

COLECCIÓN

DIRECCIÓN de
INVESTIGACIÓN
y EXTENSIÓN

Sede Bogotá

Fabio Alberto Pachón Ariza
Juan Patricio Molina Ochoa
editores

INVESTIGANDO
Y ACTUANDO
EN TERRITORIOS
RURALES



UNIVERSIDAD
NACIONAL
DE COLOMBIA

Colección Dirección de Investigación y Extensión - Sede Bogotá

La Dirección de Investigación y Extensión - Sede Bogotá de la Universidad Nacional de Colombia (DIEB), consciente de la necesidad de ampliar la divulgación del conocimiento generado por los docentes y estudiantes de doctorado, maestría o especialidades, crea la Colección Dirección de Investigación y Extensión - Sede Bogotá, integrada por libros inéditos en todas las áreas del conocimiento.

En esta colección, la DIEB apoya y promueve la edición y publicación de libros completos o conformados por capítulos producto de investigaciones. Cada volumen estará disponible en formato *e-book* para ampliar la cobertura, dar a conocer en el ámbito internacional la investigación que desarrolla la Universidad y fortalecer la transferencia del conocimiento.

Esta colección se publica bajo el **sello Editorial Universidad Nacional de Colombia**, e incluye rigurosos procesos de evaluación académica, diseño y edición, que garantizan su calidad.

Fabio Alberto Pachón Ariza

Profesor del Departamento de Desarrollo Rural, Facultad de Ciencias Agrarias, sede Bogotá. Médico Veterinario, máster en Desarrollo Rural. Por su formación y experiencia, su trabajo de investigación, docencia y extensión se centra en aspectos relacionados con desarrollo rural. Actualmente candidato a doctor en Economía Agraria de la Universidad Humboldt de Berlín.

Juan Patricio Molina Ochoa

Profesor de la Universidad Nacional de Colombia, director del Grupo de Investigación en Gestión y Desarrollo Rural. Estudió Economía en la Universidad de Los Andes, maestría en Economía Agraria en la Universidad de Reading y en Administración en la Universidad Nacional. Sus publicaciones, investigaciones y consultorías abarcan políticas agrarias y desarrollo rural y territorial.

INVESTIGANDO
Y ACTUANDO
EN TERRITORIOS
RURALES

INVESTIGANDO Y ACTUANDO EN TERRITORIOS RURALES

Fabio Alberto Pachón Ariza
Juan Patricio Molina Ochoa
Editores



UNIVERSIDAD **NACIONAL** DE COLOMBIA

Bogotá, D. C., diciembre de 2014

- © Universidad Nacional de Colombia, sede Bogotá
Vicerrectoría de Sede
Dirección de Investigación y Extensión - DIEB
- © Vicerrectoría de Investigación
Editorial Universidad Nacional de Colombia
- © Fabio Alberto Pachón Ariza
Juan Patricio Molina Ochoa
Autores y editores
- © Autores varios
Juan Patricio Molina Ochoa, Fabio Alberto Pachón Ariza, Nubia Milena Bayona Romero,
Jorge Enrique Ángel Poveda, Angélica Rocío Lesmes Chabur, Abel Eduardo Melo González
Álvaro Parrado Barbosa, Omar Alejandro Gutiérrez Rodríguez, Samuel Fernando Pérez Pérez,
Jorge Eduardo Parra Rincón, Marco Helí Franco Valencia, Liana Niyireth Valero Carvajal
Gerardo José Salcedo Herrera, Mabel Ximena Velásquez, Ricardo Rodríguez Clavijo,
Adriana María Chaparro Africano, William Felipe Melo Zipacón
Grupo de Investigación en Gestión y Desarrollo Rural

Primera edición, 2014

ISBN 978-958-775-160-4 (papel)
ISBN 978-958-775-161-1 (IPD)
ISBN 978-958-775-162-8 (digital)

Diseño Colección DIEB
Ángela Pilone Herrera

Edición
Editorial Universidad Nacional de Colombia
direditorial@unal.edu.co
www.editorial.unal.edu.co

Bogotá, D. C., Colombia, 2014

Prohibida la reproducción total o parcial por cualquier medio
sin la autorización escrita del titular de los derechos patrimoniales

Impreso y hecho en Bogotá, D. C., Colombia

Catalogación en la publicación Universidad Nacional de Colombia

Investigando y actuando en territorios rurales / Fabio Alberto Pachón Ariza, Juan
Patricio Molina Ochoa, editores ; Grupo de Investigación en Gestión y Desarrollo
Rural. – Bogotá : Universidad Nacional de Colombia. Vicerrectoría de Investigación.
Dirección de Investigación y Extensión Sede Bogotá, 2014
304 páginas : ilustraciones

Incluye referencias bibliográficas

ISBN : 978-958-775-160-4 (papel) -- ISBN : 978-958-775-162-8 (digital) --
ISBN : 978-958-775-161-1 (IPD)

1. Comunidades rurales - Colombia - Investigaciones 2. Desarrollo rural - Colombia
- Investigaciones 3. Extensión agrícola - Colombia - Investigaciones 4. Territorialidad
humana - Colombia - Investigaciones 5. Educación superior - Aspectos sociales -
Colombia I. Pachón Ariza, Fabio Alberto, 1976-, editor II. Molina Ochoa, Juan
Patricio, 1953-, editor III. Grupo de Investigación en Gestión y Desarrollo Rural

CDD-21 307.7209861 / 2014

Contenido

	Introducción	13
	Presentación: enfoque de trabajo metodológico y de generación de políticas del Grupo de Investigación en Gestión y Desarrollo Rural -GIGDR	
	Juan Patricio Molina Ochoa	17
I	Apuntes para una reflexión metodológica de trabajo en territorios rurales	
	Fabio Alberto Pachón Ariza	33
II	Aspectos relevantes en el fortalecimiento de organizaciones campesinas de la localidad 20 de Sumapaz	
	Nubia Milena Bayona Romero Fabio Alberto Pachón Ariza	53
III	Análisis de redes sociales para el desarrollo empresarial y la gestión territorial	
	Jorge Enrique Ángel Poveda Nubia Milena Bayona Romero	73
IV	Metodologías de extensión y desarrollo de capacidades para el territorio rural de la localidad de Sumapaz	
	Angélica Rocío Lesmes Chabur	105
V	Fortalecimiento de núcleos de emprendedores rurales en la cadena de abastecimiento de alimentos de Bogotá	
	Abel Eduardo Melo Álvaro Parrado Barbosa	131
VI	Investigando con campesinos. La experiencia de acompañamiento al proceso Mercados Campesinos	
	Omar Alejandro Gutiérrez Rodríguez Álvaro Parrado Barbosa	155

VII	Análisis metodológico de un proceso de base comunitaria por la defensa del territorio, caso: Agroparque Los Soches, localidad de Usme, Bogotá (Colombia)	
	Samuel Fernando Pérez Pérez	169
VIII	Investigación participativa y praxis: estrategias para el desarrollo rural desde la academia	
	Jorge Eduardo Parra Rincón	191
IX	Metodologías agroecológicas: una propuesta sociológica desarrollada en el resguardo indígena de Yaquivá, Inzá, Cauca (Colombia)	
	Marco Helí Franco Valencia Liana Niyireth Valero Carvajal	213
X	Diseño de una metodología de formulación de planes de mejoramiento para microempresarios rurales	
	Gerardo José Salcedo Herrera Mabel Ximena Velásquez Ricardo Rodríguez Clavijo	241
XI	Análisis emergético en la formulación y evaluación de emprendimientos más sostenibles	
	Adriana María Chaparro Africano	257
XII	Metodología <i>stakeholders</i> para el análisis de actores en procesos de desarrollo rural	
	William Felipe Melo Zipacón Marco Helí Franco Valencia	289

Lista de figuras

Figura 1.1	Proceso de generación de propuestas de política	21
Figura 1.2	Desarrollo de capacidades	24
Figura 4.1	Elementos que conforman la red social	78
Figura 4.2	Relaciones de amistad en la red	80
Figura 4.3	Atributos de la red	81
Figura 4.4	Grado de centralidad de la red	83
Figura 4.5	Grados de salida	84
Figura 4.6	Red con GC de 100 %	85
Figura 4.7	Red con GC de 0 %	85
Figura 4.8	Red con un alto grado de intermediación	85
Figura 4.9	Red donde cada nodo tiene un grado de intermediación de 10	86
Figura 4.10	Grado de intermediación	86
Figura 4.11	Grado de cercanía de la red	87
Figura 4.12	Red social de la localidad Sumapaz	91
Figura 4.13	Grupos familiares de la red	92
Figura 4.14	Relación entre la familia y la comunicación entre los actores de la red	94
Figura 4.15	Relación entre la edad y la comunicación entre los actores de la red	95
Figura 4.16	Relación entre distancia y comunicación entre los actores de la red	95
Figura 4.17	Relación entre función y comunicación entre los actores de la red	96
Figura 4.18	Relación entre motivación y comunicación entre los actores de la red	97
Figura 4.19	Relación entre la satisfacción con los resultados obtenidos por la organización y la comunicación entre los actores de la red	97
Figura 4.20	Resultado del grado de centralidad para la red de Sumapaz	99
Figura 4.21	Grado de intermediación de la red	100
Figura 5.1	Cadena de operadores	121
Figura 5.2	Relaciones entre operadores de la cadena	122
Figura 5.3	Otros actores de la cadena	122
Figura 5.4	Funciones de beneficio colectivo	123
Figura 7.1	Circuito de los Mercados Campesinos	163
Figura 8.1	Localización geográfica vereda Los Soches	173
Figura 8.2	Carta dirigida al Departamento Administrativo de Planeación	175
Figura 8.3	Diagrama de Veen que visualiza los subgrupos y sus posiciones respecto al gran grupo (circulo naranja) Agroparque Los Soches	184
Figura 8.4	Matriz de debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas de la comunidad vereda Los Soches	186
Figura 10.1	Localización geográfica del área del proyecto	219

Figura 10.2	Investigación acción participativa en la producción de conocimiento	232
Figura 10.3	La construcción del conocimiento científico como dialéctica del saber	235
Figura 11.1	Metodología para la formulación de un plan de mejoramiento de microempresas rurales	249
Figura 11.2	Calificación de la organización comparada con el óptimo para cada una de las áreas	252
Figura 11.3	Modelo de matriz de resultados (fragmento)	252
Figura 11.4	Modelo de ruta con las actividades para alcanzar el propósito general	254
Figura 11.5	Modelo de ilustración de la viabilidad del negocio utilizando los colores del semáforo	254
Figura 11.6	Calificación en cada área evaluada (administrativa, organizacional, comercial, económica y financiera, productiva y el potencial empresarial) comparada con el tipo de viabilidad (no viable, viable pero no atractivo para la inversión y viable y atractivo para la inversión) y la calificación máxima de cada área	254
Figura 12.1	Sistema de producción Villa Alejandra, Municipio El Colegio, Cundinamarca	272
Figura 13.1	Tipología de <i>stakeholders</i> de acuerdo con los atributos que poseen	294
Figura 13.2	Mapa de <i>stakeholders</i> del proceso Mercados Campesinos	301

Lista de Tablas

Tabla 4.1	Registro de las relaciones de amistad entre los actores de la red	79
Tabla 4.2	Matriz de interacción entre los actores de la red	79
Tabla 4.3	Atributos de la red	81
Tabla 4.4	Comunicación entre los actores de la red	90
Tabla 4.5	Atributos de los actores que conforman la red	93
Tabla 5.1	Ventajas y desventajas de las principales herramientas de trabajo en la localidad de Sumapaz	127
Tabla 6.1	Redes vinculadas al proyecto “Agroredes Oriente-Tequendama” en la Provincia de Oriente	141
Tabla 6.2	Redes vinculadas al proyecto “Agroredes Oriente-Tequendama” en la provincia de Tequendama	143
Tabla 6.3	Temas de fortalecimiento proyecto “Agroredes de Oriente y Tequendama 2010”	144
Tabla 7.1	Líneas y temas de investigación de las tesis de maestría y doctorado	159
Tabla 7.2	Circuitos de Mercados Campesinos realizados	164
Tabla 8.1	Problemáticas y propuestas de la localidad de Usme	174
Tabla 10.1	Sistematización sociológica de los métodos y técnicas de la agroecología según las perspectivas de investigación	225
Tabla 11.1	Criterios evaluados en el diagnóstico interno de un plan de mejoramiento de microempresas rurales	251
Tabla 12.1	Índice de Desarrollo Humano y huella ecológica	261
Tabla 12.2	Símbolos para diagramación de sistemas	270
Tabla 12.3	Energía, emergencia y transformicidad	274
Tabla 12.4	Contenido de la contabilidad emergética	274
Tabla 12.5	Contabilidad emergética. Sistema de producción Villa Alejandra del Municipio El Colegio, Cundinamarca	276
Tabla 12.6	Producción de energía. Sistema de producción Villa Alejandra del Municipio El Colegio, Cundinamarca	279
Tabla 12.7	Indicadores emergéticos	280
Tabla 12.8	Medición de indicadores emergéticos, Sistema de Producción Villa Alejandra, Municipio El Colegio, Cundinamarca	281
Tabla 13.1	Valores de ponderación de atributos de poder	295
Tabla 13.2	Ejemplo de cálculo de rango de poder en Mercados Campesinos	296
Tabla 13.3	Ejemplo de cálculo de rango de legitimidad en Mercados Campesinos	297
Tabla 13.4	Valores de ponderación de atributos de urgencia	298
Tabla 13.5	Ejemplo de cálculo de rango de urgencia en Mercados Campesinos	299
Tabla 13.6	Resumen de <i>stakeholders</i> de Mercados Campesinos	300

Introducción

El Grupo de Investigación en Gestión y Desarrollo Rural (GIGDR) de la Universidad Nacional de Colombia, conformado en el 2002, ha tenido una trayectoria estrechamente vinculada a comunidades rurales y a ciertos territorios en los que ha logrado mantener una labor continua de extensión y de investigación, desde hace más de diez años.

Hoy en día, podemos afirmar con orgullo que el rasgo distintivo de la identidad del GIGDR es su trabajo con comunidades rurales. La contribución al desarrollo de sus capacidades en las diferentes iniciativas adelantadas ha sido el motivo central y eje alrededor del cual se ha estructurado la participación del grupo; además de ser el denominador común, es el gran propósito explícito —o implícito— de los proyectos organizativos, productivos, comerciales, agroecológicos y sostenibles en los que ha habido acompañamiento por parte del GIGDR a comunidades diversas, esencialmente campesinas y algunas indígenas, en las regiones de Tequendama, Sumapaz, Oriente, y otros municipios de Cundinamarca, Boyacá, Meta y Cauca.

Los pilares que se han venido estructurando y consolidando en estos más de diez años de vida grupal son variados, dentro de los cuales se pueden mencionar los siguientes:

En primer lugar, el GIGDR ha evidenciado que sin el desarrollo de las capacidades de las comunidades en competencias tan cruciales como la gestión, la organización, el relacionamiento, la incidencia política y la sostenibilidad, los apoyos que se brinden en materia productiva o comercial, por solo citar algunos campos, resultan restringidos en su alcance y perdurabilidad.

En segundo lugar, pero sin restar importancia, es fundamental comprender que por la vía del fortalecimiento de las capacidades humanas se construyen mejores territorios, entendidos por el GIGDR como el resultado de las relaciones, dimensionadas en calidad y cantidad, entre seres humanos y entre estos, el medio ambiente y las instituciones, las cuales se expresan en ámbitos geográficos. De ahí el interés del GIGDR en contextualizar territorialmente su trabajo con comunidades, pues ello es sustantivo para entenderlas mejor, al igual que a sus territorios y a las entidades presentes en ellos.

Para el grupo ha sido importante el desarrollo de complementariedades entre la extensión, la investigación y la docencia. Uno de los beneficios del trabajo con comunidades mediante las actividades de extensión es la adquisición de nuevos conocimientos que sirven para fortalecer el contenido y los aportes de la labor docente. Mediante esta última se generan, a su vez, procesos de reflexión que contribuyen al mejor entendimiento de las experiencias de extensión. Surgen así hipótesis y preguntas pertinentes para el desarrollo de investigaciones conectadas con temas pertinentes a la realidad de las comunidades y de los territorios en los que el grupo ha tenido presencia activa.

Otro aspecto de gran relevancia es la cualificación del grupo en cuanto a los procesos orientados hacia una formación de sus integrantes que cada vez es mayor. El GIGDR es, en sí mismo, un buen ejemplo de construcción de capital humano y social, puesto que paralelo a la acumulación de aprendizajes derivados de la práctica con comunidades en investigación, extensión y docencia, también hay aciertos por la formación académica que se ha incrementado en la mayoría de sus miembros que adelantan maestrías y doctorados en disciplinas y temas que han tenido origen y corresponden al campo de trabajo del GIGDR y que le permitirán una proyección futura más sólida con nuevos liderazgos.

Los pilares anteriores se han construido sobre la base de la reflexión conjunta, bien sea en los equipos de los proyectos, o bien en el seno del GIGDR. Gracias a sus reuniones periódicas y a la interacción cotidiana y permanente de sus miembros, el grupo se ha convertido en un espacio de confluencia de iniciativas particulares, sean estas de origen individual o grupal. Además el grupo ha hecho grandes esfuerzos como articulador de las líneas de investigación en las que *orgánicamente* se ha estructurado. Estas líneas son las de desarrollo territorial rural, cuyo énfasis está en el territorio como unidad de análisis del crecimiento económico, de la inclusión social, de la sostenibilidad ambiental y del fortalecimiento institucional; la de competitividad y gestión agro-empresarial, cuyo centro de análisis es la empresa rural en sus múltiples dimensiones; y finalmente están las políticas públicas, cuya mirada busca combinar los enfoques territoriales y sectoriales.

Investigando y actuando en territorios rurales es un libro que recoge los elementos más importantes de lo expuesto en los párrafos anteriores, además contiene aportes metodológicos, la mayoría de ellos producto de la reflexión grupal y de su aplicación directa por parte de los miembros de los equipos conformados para el efecto. Esto se puede ver en cada uno de los capítulos que ejemplifican las metodologías desarrolladas y aplicadas en Sumapaz, Tequendama, Oriente y mercados campesinos. Este libro contiene también otras

propuestas metodológicas en construcción referidas a los temas de agroecología y de emprendimientos sostenibles, las cuales se alimentan de literatura especializada y complementada con aportes de reflexión o de investigación por parte de integrantes del grupo.

Este libro es un buen ejemplo de las ganancias que trae la estrategia de aprender a conjugar y armonizar el trabajo grupal con la iniciativa individual, que desde un comienzo el GIGDR ha venido enriqueciendo. La principal riqueza metodológica ha sido la sinergia en las discusiones y reflexiones adelantadas por parte del grupo o por los equipos conformados alrededor de los proyectos. En ese orden de ideas, se puede afirmar que como grupo hemos sido consecuentes durante estos años con el estímulo a la construcción colectiva y colegiada sin egoísmos ni apropiaciones particulares, hemos aprendido a escucharnos, a ser flexibles y maleables, y a incorporar los aportes de los otros (incluyendo comunidades e instituciones), cuando se ha considerado pertinente y acertado.

Juan Patricio Molina

Profesor asociado, Universidad Nacional de Colombia
Director del Grupo de Investigación en Gestión y Desarrollo Rural

Presentación: enfoque de trabajo metodológico y de generación de políticas del Grupo de Investigación en Gestión y Desarrollo Rural –GIGDR

Juan Patricio Molina*

Las experiencias y propuestas metodológicas que se presentan en este libro ponen de manifiesto la labor del GIGDR con organizaciones comunitarias y asociaciones de productores (especialmente campesinas), con grupos étnicos y con entidades públicas territoriales y entidades privadas, partiendo de una reflexión grupal, abierta a otros estudiantes y profesores participantes en los proyectos, para definir metodologías y abordar problemas específicos de trabajo con comunidades en sus respectivos territorios. Para una mayor profundidad de análisis, esta reflexión se complementa y enriquece con revisión bibliográfica y con aportes de especialistas sobre los temas identificados como relevantes. Los diálogos permanentes con las comunidades y con las entidades presentes en la región forman parte fundamental del proceso metodológico y son incorporados a las reflexiones grupales.

En cuanto a las metodologías empleadas por el grupo para el trabajo con comunidades se destacan la investigación participativa, la investigación-acción participativa, las escuelas de campo, los circuitos de mercados campesinos, la formación de competencias, la planeación estratégica, el análisis de las redes sociales, los diagnósticos participativos y el análisis de *stakeholders*. Estas se desarrollan en los capítulos II al XIII de este libro.

El denominador común de estas metodologías es el papel del acompañamiento a las organizaciones como aspecto crucial para el desarrollo de

* Profesor asociado, Universidad Nacional de Colombia, Facultad de Ciencias Agrarias. Director del Grupo de Investigación en Gestión y Desarrollo Rural.

sus capacidades, ojalá desde la etapa inicial de la formulación de los proyectos. Todos los esfuerzos que se adelanten para crear condiciones favorables para una buena formulación de proyectos tienen la mayor retribución en el futuro.

Desde la perspectiva de las organizaciones, otra variable crítica de la metodología es su aporte a la cohesión grupal. Aunque es de esperar que esta se fortalezca con el avance de los proyectos, un enfoque de acompañamiento bien manejado es decisivo en este propósito.

Otro elemento común de estas metodologías es la interacción con las comunidades de manera que se logren identificar sus necesidades y expectativas en el marco de su visión de los proyectos y del territorio en el que se ubican.

Las metodologías también se fundamentan en el desarrollo de capacidades de las comunidades para la gestión de sus iniciativas, su fortalecimiento organizacional, su interacción interna y con el medio y, por ende, para su incidencia política. Los instrumentos que ha utilizado el GIGDR para el desarrollo de capacidades incluyen la extensión, la investigación y la docencia, pero generando procesos de interrelación entre ellos.

La interacción con comunidades y el desarrollo de capacidades implican la construcción de lazos de confianza y de continuidad en los territorios donde se trabaja. Esto significa que si bien el trabajo con las comunidades gira alrededor de los proyectos no se limita a estos, sino que también se complementa con otras acciones que incluyen el desarrollo de trabajos asociados por parte de profesores o estudiantes.

Adicionalmente, un propósito importante de las metodologías es la proyección e incidencia del GIGDR en el desarrollo regional y en la labor de aquellas instituciones relevantes para los proyectos que adelantan las organizaciones rurales. En este orden de ideas, para nosotros es conveniente contribuir al fortalecimiento de las políticas y procesos de descentralización, pues es en ese marco institucional en el que el grupo desempeña sus acciones a favor de una construcción territorial.

Entender y respetar los ritmos con que las organizaciones adelantan sus iniciativas es una característica importante dentro de la metodología de trabajo del GIGDR, ya que así se contribuye a que se acompañen con los tiempos institucionales, los cuales están determinados por las metas temporales que definen los gobiernos para la ejecución de sus recursos y proyectos.

Para el GIGDR, las organizaciones de productores son las que finalmente marcan la pauta. Ante todo interesa fomentar el desarrollo territorial a partir del fortalecimiento de estas organizaciones, de sus capacidades y conocimientos, acorde con sistemas de producción sostenibles.

Particularmente, nos interesan aquellas organizaciones rurales con objetivos comunes, iniciativas propias y capacidad productiva, las cuales son consideradas por el GIGDR como Núcleos de Emprendedores Rurales (NER). Siempre que se las apoye de manera adecuada, es decir, respetando sus dinámicas y facilitando sus articulaciones con otras instancias territoriales. Estos grupos –los NER– conforman procesos cada vez más ejemplarizantes que sirven como referente para estimular otras iniciativas y desatar procesos innovadores. Por esta razón, se ha propendido porque los proyectos en los que el GIGDR ha participado se estructuren de manera coherente con su contexto territorial, se adapten a las condiciones y necesidades locales, y en su ejecución sean sensibles a los ritmos y rutas evolutivas de las organizaciones e instituciones rurales que actúan en el territorio.

ENFOQUE DE TRABAJO DEL GIGDR

Las experiencias y metodologías del GIGDR deben pasar por un filtro analítico que permita valorar sus opciones de reproducción. Para tal efecto se examinan sus particularidades en cuanto a:

- *Su naturaleza*: valga decir, si se trata de una metodología innovadora (por ejemplo, núcleos de emprendedores rurales), o de una buena práctica puntual, o de una experiencia probada en diferentes escenarios que suministre insumos de política (por ejemplo, circuitos de mercados campesinos). Según se presenta en este libro, las metodologías tanto probadas como exploratorias trabajadas por el GIGDR corresponden a estas diversas posibilidades.
- *Sus impactos*: pueden ser de tipo organizativo, comercial, social, productivo y ambiental. Las metodologías desarrolladas por el GIGDR contribuyen a que los proyectos apoyados tengan impactos en estos ámbitos.
- *Sus factores de éxito*: en la aplicación de la metodología inciden diversos factores como las características de las organizaciones y de sus líderes; el entorno político, económico, institucional y de seguridad en el que se desenvuelven los proyectos; y los aspectos culturales y ambientales.

El filtro de análisis mencionado anteriormente sugiere que las metodologías empleadas por el GIGDR son construcciones flexibles, adaptativas y permanentes, que reciben la influencia del ambiente en el que se aplican y que deben amoldarse a circunstancias y situaciones específicas. De ahí que sus opciones de reproducción, bien sea como replicación, ampliación, divulgación o como insumo para el impulso de políticas, deban tener en cuenta el contexto en el que fueron aplicadas.

El trabajo del GIGDR se dirige en dos sentidos:

- a) Hacia afuera del GIGDR: busca fortalecer las organizaciones de productores que adelanten iniciativas propias y para las que nuestro apoyo resulte beneficioso, particularmente en aspectos socioeconómicos. Al mismo tiempo que se respeta su dinámica individual, también se busca contribuir a su cohesión interna y a la autonomía en su gestión. Igualmente, se persigue la cualificación de las relaciones de las organizaciones con entidades públicas y con otras instancias en los territorios.

Idealmente, se pretende generar programas de desarrollo territorial, como una forma de dar una mayor trascendencia política a los proyectos de las organizaciones. De ahí la conveniencia de la retroalimentación con las organizaciones para desatar procesos de aprendizaje, de intercambio de información, de focalización de prioridades y de identificación de nuevas opciones.

- b) Hacia el interior del GIGDR: pretende robustecer la extensión universitaria, la investigación y la docencia, mediante un ejercicio colectivo que anime la retroalimentación permanente entre estas tres funciones básicas de la Universidad y que hacen parte de la naturaleza misma del GIGDR. Implica, de otra parte, la formación de profesionales en desarrollo rural, quienes además de su labor investigativa y de su trabajo con las organizaciones, cuentan con espacios de producción intelectual dentro del grupo.

La sinergia entre extensión, investigación y docencia es factor decisivo del desarrollo académico. La construcción de esta implica una evolución de largo plazo, mediante avances secuenciales, en los cuales se ha comprometido el GIGDR, como uno de sus aportes esenciales a la academia y a la función social de la Universidad.

El éxito de estos avances graduales requiere de un proceso acumulativo de asimilación de experiencias, en una ruta no lineal y de altibajos, que exige una actitud de permanente reflexión. Este proceso adquiere importancia en un núcleo cohesionado y pensante que haga las veces de catalizador para acopiar, concretar, dinamizar y gestar propuestas.

Este es el papel esencial del GIGDR, como núcleo de interrelación entre la extensión, la investigación y la docencia. Como es natural, los miembros del grupo tienen fortalezas e intereses particulares en cada uno de estos elementos y se ha facilitado la articulación y complementariedad entre sus integrantes gracias al estilo de trabajo colectivo, construido a lo largo del tiempo. Debe resaltarse, no obstante, que el paradigma lo constituye aquel miembro del GIGDR que logre integrar estos elementos en su labor académica y profesional; pero esta formación es de tiempo y de esfuerzo

personal. De ahí que, desde el mismo inicio de la conformación grupal, ha sido prioridad la combinación de teoría y práctica, de acción y publicación, de docencia y de investigación, siempre en conexión con el análisis de las experiencias adelantadas y de sus posibilidades futuras.

GENERACIÓN DE PROPUESTAS DE POLÍTICA POR PARTE DEL GIGDR

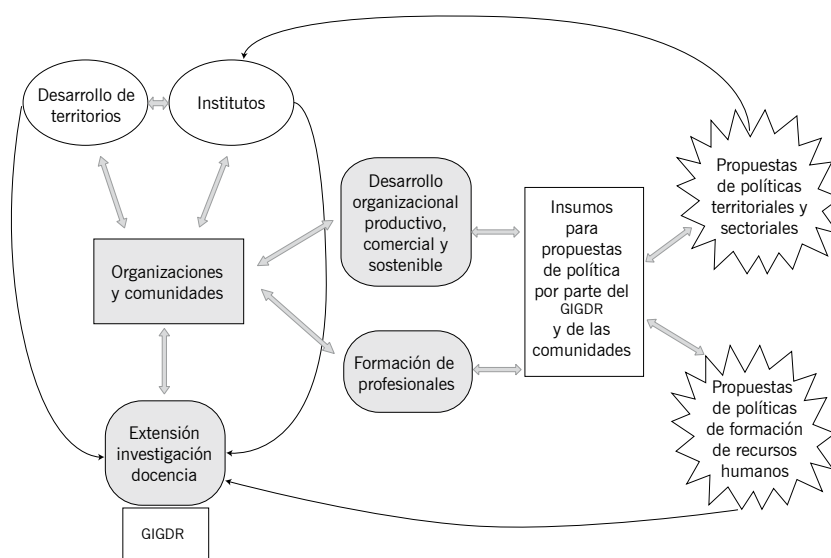


Figura 1.1 Proceso de generación de propuestas de política
Fuente: autor.

Como se ilustra en la figura 1.1, la naturaleza circular de la actividad del GIGDR puede conducir a la generación de propuestas de política pública con las siguientes características:

- Se parte de las funciones de extensión, investigación y docencia que lleva a cabo el GIGDR, como estrategia de formación integral de recursos humanos. Con la extensión se pretende apoyar a organizaciones orientadas al desarrollo productivo, comercial y asociativo, con procesos en marcha y que requieran de un acompañamiento, para darles mayor proyección e incidencia territorial. En esa interacción con las organizaciones se utilizan no solo elementos técnicos sino también un intercambio de saberes a partir de la construcción de lazos de confianza y de credibilidad mutua entre las organizaciones y los miembros del grupo;

la extensión, concebida como conocimiento más acción, se articula estrechamente con procesos de investigación de naturaleza más aplicada que teórica y con un enfoque de investigación-acción participativa. Este tipo de investigación conlleva a reflexiones en materia conceptual y metodológica, cuyos resultados se recogen en este libro; toda esta dinámica de extensión e investigación aplicada, cuya orientación es hacia la generación y construcción de soluciones efectivas a los requerimientos organizacionales, sirve de sustento a la docencia, aportándole elementos de la vida real que le imprimen un sentido de aplicación a la teoría. Se enseña lo que se vive en el trabajo con comunidades y con entidades en los territorios. El hecho de conectar teoría y práctica mediante experiencias de extensión y de investigación, le da un nuevo significado al aprendizaje del docente y del estudiante, más aún si ambos son participantes en los proyectos del GIGDR.

- A partir de la extensión y la investigación, el GIGDR incide sobre las organizaciones y comunidades y, por esta vía, tiene injerencia en el desarrollo de los territorios que conforman estas organizaciones. Entendemos mejor el desarrollo territorial gracias a esta labor con organizaciones, lo cual permite una reflexión más profunda sobre las problemáticas territoriales pertinentes a las organizaciones con las que se trabaja. El efecto es de doble vía: por un lado, el mejor entendimiento del desarrollo territorial le sirve al GIGDR para enriquecer sus enfoques de extensión, investigación y docencia; adicionalmente, la labor con las organizaciones les ayuda a relacionarse mejor con las entidades presentes en el territorio. La experiencia indica que la actividad que desarrolla el grupo contribuye a mejorar el diálogo y, eventualmente, a la mitigación de tensiones entre las organizaciones y las entidades territoriales. Complementariamente, se entienden mejor los enfoques de actuación institucional, lo cual cualifica la extensión y la investigación del GIGDR.

Así funciona la circularidad: una extensión e investigación más calificada, resultado tanto de los aprendizajes con las organizaciones como de una mayor comprensión del desarrollo territorial y del accionar institucional, retroalimenta la extensión, la investigación y la docencia, generando un círculo provechoso.

Las líneas de investigación de desarrollo territorial rural, de multifuncionalidad de territorios rurales y de políticas públicas, que impulsan el GIGDR, se concretan en la dinámica descrita. En efecto, el desarrollo territorial rural combina las dimensiones económica, social e institucional, mientras que la multifuncionalidad de los territorios rurales enfatiza más en la dimensión ambiental y en su relación con el crecimiento y la equi-

dad. En los capítulos sobre emprendimiento, desarrollo organizacional, análisis de redes, enfoques de extensión e investigación, agroecología y desarrollo emergético se presentan las metodologías aplicadas y las propuestas de tipo experimental.

- Dentro del esquema anterior, son dos los resultados esperados del trabajo con organizaciones y comunidades. En primer lugar, el desarrollo organizacional, productivo, comercial y sostenible y, en segundo lugar, la formación de profesionales idóneos en estas áreas. Estos resultados son, a su vez, insumos para la formulación de propuestas de políticas territoriales y sectoriales a favor de las comunidades rurales; también son el soporte para la definición de propuestas de políticas de formación de recursos humanos. Así, se esperaría que las propuestas de política incidan sobre la institucionalidad territorial y académica (de la Universidad Nacional de Colombia) para generar un efecto ascendente de mejoramiento gradual. Esta es la concepción del esquema de generación de políticas públicas a partir de la práctica del GIGDR.

DESARROLLO DE CAPACIDADES

La creatividad está en la naturaleza de todos los seres humanos, sin excepción. El desarrollo de esa capacidad esencial y de las conexas, mediante su ejercicio y perfeccionamiento, es fundamental para la plena realización de la persona y de sus aportes. De ahí que el desarrollo de capacidades es el propósito principal del GIGDR, al tiempo que constituye el corazón y razón de ser de su existencia. Los instrumentos que utiliza para ello, son la extensión, la investigación y la docencia.

Desde esta óptica, para el GIGDR los objetivos de crecimiento socioeconómico y de creación de condiciones materiales a favor de las comunidades rurales pobres son necesarios para el mejoramiento de su calidad de vida, pero deben ser entendidos como medios y no como fines en sí mismos. La provisión de bienes y servicios públicos es necesaria pero insuficiente, si no se complementa con el fortalecimiento de aquellas capacidades, indispensables para que estas poblaciones sepan aprovechar las oportunidades del crecimiento y puedan generar nuevas opciones acordes con sus perspectivas y necesidades. Es en este enfoque estratégico en el que se inscriben los aportes del grupo.

En la figura 1.2 se visualiza el desarrollo de capacidades como una estrella con cinco vértices en la que cada uno corresponde a una capacidad prioritaria para el trabajo del GIGDR con las comunidades rurales.



Figura 1.2 Desarrollo de capacidades
Fuente: autor.

Desarrollo de capacidades

En el centro de la estrella se encuentra el *desarrollo de capacidades*, como un concepto referido a la creatividad. Esto significa la relevancia de dirigir los esfuerzos a que las comunidades rurales identifiquen, aprovechen y potencialicen sus capacidades propias, ejercicio en el cual el GIGDR hace las veces de facilitador.

En el capítulo I de este libro, “Apuntes para una reflexión metodológica de trabajo en territorios rurales” se señala la importancia de partir de una visión humanista del desarrollo, en la que las necesidades humanas no solo se refieren a elementos materiales y de acumulación económica. Cabe mencionar el énfasis que el GIGDR le ha dado a la construcción de lazos de confianza con las comunidades y a su acompañamiento con criterios de reciprocidad y de solidaridad. Ello complementado con transparencia en el manejo de información, con la evaluación y retroalimentación de las labores adelantadas, y con el diálogo de saberes sobre la base del respeto de la cultura local.

Capacidad de gestión

La primera punta de la estrella (figura 1.2) corresponde a la *capacidad de gestión*, entendida como el saber lograr o, de manera más precisa, la habilidad para determinar objetivos y metas posibles, a partir de la realidad que se vive y de los fines propuestos.

Como se señala en el mismo capítulo, el GIGDR ha logrado buenos resultados al integrar en los equipos personas de los mismos territorios, capaces de contribuir a la concertación con las organizaciones y a la generación de confianza entre las partes. La evaluación entre facilitadores y organizaciones también es una ayuda para tomar medidas de reorientación de procesos.

Ejemplos del desarrollo de la capacidad de gestión son los adelantados por el GIGDR en los proyectos de emprendimiento, de núcleos de emprendedores rurales en las regiones de Tequendama y Oriente de Cundinamarca, de formulación de planes de mejoramiento de negocios, de turismo rural e, inclusive, en las reflexiones sobre emprendimiento sostenible con énfasis en variables ambientales.

En el capítulo x, “Diseño de una metodología de formulación de planes de mejoramiento para microempresarios rurales”, se evidencia una brecha entre la formulación y la implementación de los planes de negocio. Se recomienda como instrumento de gestión para la ejecución de estrategias, la aplicación de un esquema de seguimiento participativo a cada uno de los negocios que se cofinancian en el marco de las convocatorias públicas.

El instrumento utilizado por el GIGDR para el desarrollo de la capacidad de gestión ha sido la extensión, la investigación y la docencia. En cuanto a las metodologías empleadas cabe resaltar la investigación participativa, la investigación-acción participativa, las escuelas de campo, los circuitos de mercados campesinos, la formación de competencias y la planeación estratégica.

En el capítulo vi “Investigando con campesinos. La experiencia de acompañamiento al proceso de mercados campesinos”, de Gutiérrez y Parrado, se cuestiona la poca o nula participación de los campesinos en la actividad de investigación basada en centros especializados (ver p. 157). Los campesinos solo asumen un papel de receptores de tecnologías que les son ajenas, que no consideran las especificidades agroecológicas ni los saberes locales, y que no generan procesos de pertenencia ni otras condiciones necesarias para la innovación. Como alternativa proponen la metodología de investigación participativa, según la cual destacan que la construcción de procesos de abajo hacia arriba y la confianza en las capacidades y los saberes de las comunidades, sus deseos, intereses, problemas y experiencias, son pilares

fundamentales que rigen la metodología de Investigación participativa. Sobre estos pilares se construyen los procesos de mejoramiento tecnológico participativo.

Este análisis se reitera en el capítulo VIII, “Investigación participativa y praxis: estrategias para el desarrollo rural desde la academia”, se plantea la necesidad de un enfoque de desarrollo rural que se alimente de la relación estrecha que debería existir entre los procesos educativos y productivos. Colombia adolece de un vacío en esta materia, el cual debería ser subsanado desde la academia mediante un cambio en sus propuestas formativas y metodologías pedagógicas. El capítulo destaca la investigación participativa como un modelo que integra la investigación social y la agrícola con la extensión rural; es investigación hecha por la comunidad y agentes externos y busca fortalecer la sostenibilidad de los procesos sociales y la adopción de tecnologías apropiadas. Por otra parte y dentro de la idea de que el trabajo de desarrollo rural debe incluir una alianza entre el sector productivo y el educativo, y que es necesario desarrollar competencias tanto en profesionales como en habitantes rurales, se evalúa y promueve la idea de que la práctica como elemento pedagógico es la mejor manera de desarrollar las competencias necesarias.

Capacidad de relacionamiento

El segundo vértice es el de la *capacidad de relacionamiento*. Consiste en la disposición de los habitantes rurales a establecer interacciones apropiadas entre ellos y con las instituciones y demás actores territoriales. Se espera que estas interacciones sean cada vez más adecuadas, basadas en el diálogo, el saber escuchar y observar, la resolución pacífica de conflictos, la construcción de consensos y el respeto a la diferencia. El concepto de *territorio* es inherente a esta capacidad por cuanto este es el resultado de las relaciones entre los seres humanos y de estos con el medio ambiente y con las instituciones. Relaciones en las que entran en juego aspectos sociales, económicos, políticos, culturales y de valores. Por tanto, la construcción de territorios está asociada con esta capacidad de relacionamiento entre los seres humanos. Esta mirada es relevante para el GIGDR, por cuanto, al contribuir a la existencia de mayores y mejores lazos de articulación se aporta a la construcción social del territorio.

Como ejemplo de esta capacidad de relacionamiento, podemos citar el capítulo III “Análisis de redes sociales para el desarrollo empresarial y la gestión territorial”. En el marco del estudio de redes sociales, aborda el análisis de redes de producción agropecuaria para conocer las interacciones entre

individuos y entre instituciones, también para comprender el funcionamiento, las formas de comunicación y de participación de los integrantes de las organizaciones productivas y comerciales. Aquellos grupos de productores que se encuentran en una etapa de consolidación y con elevadas expectativas son los más receptivos al cambio.

El estudio de las redes contribuye al establecimiento de estrategias de desarrollo territorial. En efecto, cuando una red se consolida, aumenta su posibilidad de llegar a ser un actor influyente en el desarrollo territorial. En este sentido, es importante identificar las potencialidades de los actores que hacen parte de las redes y así, obtener lo mejor de ellos en beneficio de todos.

El instrumento para desarrollar esta capacidad es el de la extensión y la investigación. Sobre este particular, en el capítulo IV, “Metodologías de extensión y desarrollo de capacidades para el territorio rural de la localidad de Sumapaz” se plantea que las metodologías de extensión para la ejecución de proyectos de desarrollo rural deben conciliar de manera integral lo que pretende el proyecto en términos cuantitativos con lo esperado en términos cualitativos, lo que implica compromisos de los facilitadores y de la comunidad, de manera que las expectativas y necesidades de esta última sean respetadas.

Las metodologías aplicadas por el GIGDR incluyen, además del análisis de las redes sociales, los diagnósticos participativos y el análisis de *stakeholders*. En cuanto a esta última metodología, los investigadores sociales han encontrado de gran utilidad su aplicación para poder realizar diagnósticos e incluso análisis propositivos, según se desarrolla en el capítulo XII, “Metodología *stakeholders* para el análisis de actores en procesos de desarrollo rural”, aplicada para el caso del Programa de Mercados Campesinos.

Capacidad de organización

La siguiente punta de la estrella es la *capacidad de organización* (figura 1.2). Se refiere a la creación de condiciones para agruparse y consolidar organizaciones, bien sea asociativas, empresariales, formales o informales, pero con la estructura operativa necesaria para la definición y logro de las metas comunes.

En la experiencia presentada en el capítulo V “Fortalecimiento de núcleos de emprendedores rurales en la cadena de abastecimiento de alimentos de Bogotá” se ilustra la importancia de contar en las organizaciones con una adecuada estructura operativa; al inicio del proceso, los problemas identificados por los Núcleos hacían referencia a aspectos productivos, técnicos y de comercialización. Sin embargo, durante el acompañamiento, se desta-

caron características propias de la estructura organizacional de los grupos, y a medida que se mejoraba, se superaban aspectos como los mencionados.

Un ejemplo adicional sobre la complejidad de factores a tener en cuenta en la capacidad de organización, se encuentra en el capítulo II “Aspectos relevantes en el fortalecimiento de organizaciones campesinas de la localidad 20 de Sumapaz”, de este capítulo se deriva una propuesta de política orientada a mitigar las tensiones entre la comunidad y la institucionalidad. Se recomienda la inclusión en los proyectos de un espectro de variables que cubran lo técnico, comercial, social, cultural y ambiental, de manera que su viabilidad sea analizada a la luz del amplio abanico de expectativas locales.

En situaciones en las que es necesario restablecer relaciones de confianza entre las instituciones presentes en el territorio y la comunidad local, debido a resistencia de la comunidad hacia la acción institucional, la experiencia de Sumapaz indica que es importante entender a la organización no solo desde las actividades productivas, sino también desde sus motivaciones (en el caso de Sumapaz: la conservación del páramo, la seguridad alimentaria de la población local y el abastecimiento de productos de primera necesidad para las familias). También deben entenderse los aspectos culturales y de racionalidad en la toma de decisiones, por cuanto determinan el éxito de la organización y del trabajo institucional, ya que debido a las particularidades ambientales del territorio de Sumapaz, las organizaciones campesinas no pueden equipararse con otros similares de otros territorios. Pero además de aspectos ambientales, otros intereses económicos y sociales, que no les permiten ser competitivos en el mercado, deben ser tenidos en cuenta al trabajar con ellos.

Los instrumentos para el desarrollo de esta capacidad son igualmente la extensión, la investigación y las capacitaciones. La metodología contempla la investigación-acción participativa, la formación de competencias y la planeación estratégica.

Capacidad política

El siguiente extremo de la estrella es la *capacidad política*, entendida como la preparación y habilidad para incidir en las instituciones municipales, departamentales y nacionales de manera que las necesidades y propuestas de un grupo comunitario adquieran relevancia en un amplio agregado social. Así, lograrían trascendencia para ser incorporadas en la agenda política sectorial o territorial, de manera que hagan parte de programas y proyectos de gobierno.

Un ejemplo de la incidencia en políticas es el descrito en el capítulo VII “Análisis metodológico de un proceso de base comunitaria por la defensa

del territorio, caso: Agroparque Los Soches localidad de Usme, Bogotá, Colombia”. Ante la presión de la expansión urbana, la comunidad de la vereda Los Soches inició un proceso de organización social con el fin de defender su territorio y lograr la creación del proyecto “Agroparque Los Soches”, como eje articulador de diferentes dimensiones territoriales (económica, ambiental y sociocultural) que revalorizó los saberes tradicionales y la cultura ancestral local. El resultado de la capacidad de política por parte de esta comunidad fue la inclusión de la vereda en el Plan de Ordenamiento Territorial (POT), como un área de manejo especial para la producción sostenible.

Los instrumentos para el desarrollo de esta capacidad son la extensión, las redes, las organizaciones y los espacios territoriales de concertación y de construcción de consensos. La metodología incluye la provisión de información sobre programas y políticas, el empoderamiento de las comunidades, la gestión institucional y el acompañamiento a los procesos.

Capacidad de sostenibilidad

El último vértice es la *capacidad de sostenibilidad*, que se enfoca en concientizar e incorporar la responsabilidad y el respeto por el medio ambiente en las actividades que se adelantan en el medio rural.

El enfoque más específico en el que ha venido trabajando el GIGDR es el de la agroecología. Ilustra este enfoque el capítulo IX “Metodologías agroecológicas: una propuesta sociológica desarrollada en el resguardo indígena de Yaquivá, Inzá, Cauca (Colombia)”.

Trae a colación una concepción de territorio que recoge la visión indígena y que tiene elementos comunes con la conceptualización adelantada por el GIGDR, según la cual, los seres humanos son los que mediante sus múltiples y complejas interacciones le dan vida al territorio. Al abordar el tema de la Agroecología, este capítulo muestra como Délmiro Perez, indígena Embera del Choco, señala el territorio como la vida misma, donde la producción se da de forma tradicional; para ellos el territorio representa la lengua, las costumbres, las creencias, las formas de organización social, la tradición oral, entre otras cosas. Además destaca que la fuerza para su defensa está en los espíritus de arboles y animales presentes allí.

En esta concepción subyace una aproximación alternativa de política en lo referente al manejo de los recursos naturales, según la cual, deben considerarse múltiples dimensiones que van desde lo socioeconómico y ecológico hasta lo sociopolítico. Por tanto, “la perspectiva sociológica cobra centralidad, dado que la agroecología misma tiene una naturaleza social, en

la medida en que se basa en las formas colectivas de acción social, relativas a las formas de uso de los recursos naturales”.

Como complemento al enfoque agroecológico, el GIGDR profundiza en reflexiones sobre criterios de evaluación que incorporen elementos de sostenibilidad en los emprendimientos empresariales. En ello se centra el capítulo XI “Análisis energético en la formulación y evaluación de emprendimientos más sostenibles”. En materia de recomendaciones de política, debe tenerse muy en cuenta que las externalidades sociales y ecológicas del actual sistema económico llegan al punto de que los gastos compensatorios son insuficientes, por lo cual se requiere “prevenir” de manera real la generación de impactos negativos significativos, y no debe ser aceptable la mitigación o la compensación, cuyos costos monetarios, energéticos y sociales son altísimos, por ello los emprendimientos deben ser formulados y evaluados teniendo en cuenta su incorporación, sostenible de manera integral en los territorios en donde van a ser implementados.

Para el desarrollo de la capacidad de sostenibilidad, el instrumento utilizado por el GIGDR fue la investigación y la docencia. Ello obedece a que las metodologías basadas en la agroecología y en el análisis energético están en proceso de afinamiento por parte de los investigadores responsables. Estas incluyen la investigación y los diagnósticos participativos.

REFLEXIONES FINALES

El desarrollo de capacidades es crucial para la gestión de iniciativas, el relacionamiento entre actores, el fortalecimiento de organizaciones, la incidencia política y la sostenibilidad ambiental. Incide en el éxito de las organizaciones, no solo en sus proyectos de alcance socioeconómico, sino también en sus posibilidades de impacto en las políticas. En el logro de estos propósitos es determinante el acompañamiento a las organizaciones, por lo cual este ha sido uno de los elementos centrales de la labor del GIGDR. Para responder a este enfoque se han desarrollado y aplicado por parte del grupo, metodologías con características acordes con el fortalecimiento de dinámicas participativas y formativas orientadas hacia organizaciones de productores.

Dado que la extensión, la investigación y la docencia son el soporte para el desarrollo de capacidades, su interrelación ha sido del mayor interés para el GIGDR. Es así que como resultado de los aprendizajes del trabajo con organizaciones y de la mejor comprensión de las problemáticas socioeconómicas, ambientales e institucionales de los territorios en los que el GIGDR ha mantenido una presencia relativamente constante durante varios años, se cualifica la extensión y la investigación, lo cual retroalimenta la docencia, y esta, al profundizar en la

reflexión de las experiencias adquiridas, aporta a su vez a los nuevos procesos de extensión e investigación, de los cuales surgen nuevos conocimientos, aprendizajes, metodologías e interrogantes, generando un efecto en espiral provechoso.

En ese proceso se inscriben las metodologías aplicadas por el grupo. En efecto, la investigación participativa, la investigación-acción participativa, las escuelas de campo, los circuitos de mercados campesinos, la formación de competencias, la planeación estratégica, el análisis de las redes sociales, los diagnósticos participativos y el análisis de *stakeholders* tienen la gran ventaja de que poseen e integran elementos de investigación, de formación y de extensión que facilitan sus conexiones.

Las organizaciones son instrumentos necesarios para el desarrollo rural. Por su intermedio, a sus integrantes se les facilita el acceso a las políticas públicas y el ejercicio de una función de control social y de exigencia de rendición de cuentas a las autoridades.

Gracias a las organizaciones se fomenta la inversión en capital social y en consecuencia se aprovecha el potencial de sus integrantes en cuanto a conocimientos e iniciativas. Así mismo, facilitan abordar, de manera articulada con las entidades locales, elementos claves de la problemática territorial. Son instancias para la participación de las mujeres, de los jóvenes y de grupos diversos de población, de manera que en estos espacios confluyen y se proyectan una diversidad representativa de intereses territoriales.

Las organizaciones también permiten construir estrategias escalonadas de desarrollo territorial impulsadas por la comunidad. Ese escalonamiento puede incluir la demanda de inversiones en bienes públicos (por ejemplo, infraestructura física y social) y en un desarrollo posterior de actividades generadoras de ingreso o de iniciativas de alcance territorial para gestionar proyectos económicos de mayor envergadura. Las organizaciones, además, constituyen un espacio adecuado para procesos de innovación y de uso de tecnologías amigables con el ambiente.


Pero para lograr el empoderamiento y la construcción de capacidades mediante la ejecución de proyectos asociativos, es necesario, entre otros aspectos, que la totalidad de miembros de las organizaciones se involucren en los mismos y no solo los líderes como suele acontecer. Sin desconocer su importancia, pero un liderazgo sin participación activa de las bases no es conveniente para la perdurabilidad de las organizaciones. El protagonismo de las organizaciones en la formulación y directa ejecución de sus proyectos es fundamental para su éxito y para la cohesión grupal. Todas las iniciativas de acompañamiento que se desarrollen en este sentido son convenientes.

La orientación de demanda de las políticas sectoriales hacia el medio rural implica un cambio en el papel de los agricultores y de los habitantes ru-

rales, los cuales deben dejar de ser pasivos e inmersos solamente en sus actividades particulares, para ser reconocidos como tomadores de decisiones y generadores de cambio en el medio rural. De ahí que el desarrollo de capacidades se vuelve crucial para facilitar el acceso a las políticas públicas y la incidencia en estas. Pero la orientación de demanda también requiere de un cambio en el enfoque de trabajo de las instituciones, las cuales, en su afán de ejecución de recursos para cumplir con las metas presupuestales, también deben darle igual o más importancia a la calidad de los proyectos y de los procesos participativos.

Por lo presentado en este primer capítulo, el GIGDR entiende la importancia de estimular las capacidades organizacionales y de orientarlas hacia propósitos comunes. Pero las organizaciones enfrentan en la práctica una compleja gama de problemas que tienen que ver con factores humanos, asociativos, técnicos, institucionales, políticos y financieros. Las metodologías que ha aplicado el GIGDR en proyectos asociativos apuntan a poner en marcha soluciones que deben nacer de las propias comunidades, pero que requieren de un acompañamiento por parte de un facilitador que ayude a reflexionar, a retroalimentar y a incorporar nuevas prácticas. En este libro se recoge la labor que el grupo ha adelantado en este sentido, dentro del marco de dos categorías de metodologías: las diseñadas y probadas por el GIGDR y las que aún se encuentran en proceso de discusión.





Apuntes para una reflexión metodológica de trabajo en territorios rurales

Fabio Alberto Pachón Ariza*

INTRODUCCIÓN

Este capítulo presenta algunas reflexiones metodológicas sobre los trabajos de investigación y extensión que ha venido realizando el GIGDR en diferentes territorios entre los años 2009 y 2012. Inicialmente planteará algunos postulados conceptuales basados en las propuestas de varios autores de gran reconocimiento. Estos postulados, en general, están relacionados con algunos de los trabajos del GIGDR, aunque es importante mencionar que las metodologías descritas son fruto principalmente de una profunda discusión en los integrantes del grupo. Durante este proceso se han ido encontrando similitudes con los postulados conceptuales que se mencionarán a continuación, motivo por el cual se evidencia la necesidad de mostrar estas semejanzas. Algunas de estas similitudes resultan más evidentes como resultado del acompañamiento a los NER¹ en los territorios de los municipios de las provincias de Oriente y Tequendama en el Departamento de Cundinamarca, así como en las localidades de Sumapaz y Usme en Bogotá D. C.

Como parte de la dinámica propia del GIGDR, se han venido discutiendo en los últimos años metodologías de trabajo en territorios con características diferentes a las de las mencionadas en el párrafo anterior. Es así como este

* Profesor auxiliar, Facultad de Ciencias Agrarias. Universidad Nacional de Colombia. Grupo de Investigación en Gestión y Desarrollo Rural.

1 Para profundizar en el concepto de los NER, véase Parrado (2009). En esta publicación el GIGDR plantea que las organizaciones campesinas que poseen algunas características organizativas, relaciones de confianza entre sus miembros, así como sentido de pertenencia, pueden ser consideradas como NER con los que se pueden adelantar procesos tendientes a fortalecer algunas de esas características, y de esta forma mejorar la calidad de vida de todos los miembros que hacen parte de las organizaciones.

capítulo también pretende mostrar los resultados de un trabajo que busca el fortalecimiento, tanto en el nivel organizativo como educacional, de una comunidad indígena del departamento del Cauca, en el cual se resaltan aspectos agroecológicos y sociológicos, que resultan determinantes a la hora de acompañar comunidades que presentan características tan particulares como las indígenas.

En un escenario investigativo, en territorios cercanos a la ciudad de Bogotá, el GIGDR ejecuta un proyecto con duración de tres años, que inicia en el 2011, cuyo objetivo es evaluar un programa de comercialización de alimentos. En este contexto se presentan tres metodologías de trabajo. La primera describe el proceso de identificación de un “circuito de mercados campesinos”, a lo cual subyace la segunda metodología, en la cual se busca identificar los roles que juegan los actores presentes en un territorio y que hacen parte de este programa de comercialización. En la tercera se muestran algunas condiciones que en un escenario de uso adecuado de la energía, deberían tener en cuenta los NER cuando propongan emprendimientos cuya premisa sea la sostenibilidad.

Finalmente, se propone una metodología de trabajo en la que se busca la incidencia de las actuaciones territoriales en el plano de la política pública, aspecto del que tradicionalmente ha adolecido tanto la academia, como las organizaciones campesinas.

APUNTES PARA UNA REFLEXIÓN METODOLÓGICA

Los aspectos que relacionan las metodologías de trabajo propuestas en los territorios rurales en los cuales ha tenido incidencia el GIGDR, con los postulados conceptuales de algunos autores, se basan en las siguientes preguntas:

- A. ¿Qué elementos integradores se encuentran en las metodologías de trabajo adelantadas en algunos territorios rurales por el GIGDR, con los conceptos formulados por Manfred Max-Neef, Antonio Elizalde y su equipo de trabajo en la propuesta de *Desarrollo a escala humana* (2000); Sergio Boisier (2003) en su propuesta de *Desarrollo emergente*; y Amartya Sen (1999) con su propuesta de desarrollo como expansión de las libertades humanas?
- B. ¿Han servido las metodologías del GIGDR para generar procesos de consolidación de organizaciones campesinas y desarrollo de estos territorios?
- C. ¿Qué características deben tener las personas que conforman este tipo de equipo de trabajo que busca la consolidación de procesos de desarrollo de territorios rurales?

- D. ¿Cuáles son las conclusiones a las que se puede llegar desde el punto de vista del GIGDR sobre los procesos que se han hecho en algunos territorios rurales del país?

A continuación se abordarán estas preguntas, para lo cual inicialmente se hará una breve descripción del postulado teórico de los autores mencionados, al tiempo que se describirá la metodología utilizada en algunos territorios en los cuales el GIGDR ha tenido la oportunidad de trabajar, aunque las mismas serán profundizadas a lo largo de la mayoría de los capítulos que componen la primera parte de este libro.

Los postulados teóricos del desarrollo a escala humana

Manfred Max-Neef, Antonio Elizalde y su grupo de trabajo (2000) muestran como una de sus obras más sobresalientes el *desarrollo a escala humana* planteado como una opción para el futuro. Con base en sus trabajos se les otorgó en 1983 el Premio Right Livelihood Award, considerado como el premio Nobel Alternativo de Economía, ya que a través de estas propuestas lograron revitalizar las comunidades, impulsaron la autoconfianza y reforzaron las raíces de comunidades consideradas por los gobiernos como subdesarrolladas.

En sus apreciaciones muestran que el lenguaje utilizado tradicionalmente por la mayoría de las personas e instituciones se asocia con el proceso de desarrollo, principalmente con el crecimiento económico. Este lenguaje se preocupa más por los bienes económicos y los bienes materiales que por las personas, dejando en lugares secundarios otros aspectos como su calidad de vida (Max-Neef *et al.*, 2000).

Sus reflexiones plantean que una de las diferencias entre los seres humanos y los animales es el uso del lenguaje, específicamente en la capacidad de usar las palabras de forma escrita y oral para comunicar ideas y argumentar formas de pensar. Esta capacidad que tenemos los seres humanos nos permite crear conocimiento, y entre otras cosas, generar procesos de domesticación social.

Dentro de los sistemas de lenguaje creados por el hombre, que a su vez han sido la base para crear el conocimiento, se destaca el lenguaje científico, dentro del cual se encuentra el económico, preponderante desde hace varios años en el nivel global y del cual se deriva el lenguaje 'desarrollista' que ha prevalecido principalmente desde finales de la Segunda Guerra Mundial (Esteva, 1996).

El lenguaje económico, con su derivación desarrollista, compartido por diversas comunidades en numerosas regiones del mundo, ha sido diseminado principalmente por aquellos que resultaron ganadores al finalizar la guerra. En este contexto, los Estados Unidos, en cabeza del presidente de la época, Harry Truman, mostraba el camino para aquellos países que hacían parte de lo que luego de la repartición del mundo les había correspondido (Escobar, 1996; Pachón, 2011). En palabras de Noam Chomsky, América Latina, considerada por los Estados Unidos como 'nuestra regioncita', debería escuchar sus 'indicaciones'. Era necesario continuar en el camino del desarrollo económico para salir de la condición indigna llamada 'subdesarrollo' (Chomsky, 2002). Similar situación aconteció con algunos países en África y Asia que estaban bajo la orientación de los países europeos ganadores (Singh, 2011). Procedente del uso del lenguaje, todos estos países y dentro de estos las personas, hemos seguido un modelo de desarrollo basado en la premisa del crecimiento económico como objetivo fundamental.

Estos lenguajes toman como base diversas formas de expresar su conocimiento, para el caso expresado por Max-Neef, Elizalde y su grupo de trabajo (2000), es a través de indicadores, de modelos, de postulados e incluso de ejemplos 'exitosos', por medio de los cuales el conocimiento y el lenguaje se convierten en procesos de domesticación social, los cuales son encabezados por los ganadores de las guerras, para alinear a las personas y países perdedores, a seguir por ese camino 'exitoso'.

Estos sistemas de lenguaje internalizados por comunidades del conocimiento, quienes al compartir las formas de entender, percibir y definir una realidad, crean percepciones y definiciones que resultan ser similares, consolidan los sistemas de conocimiento. Este sistema, a su vez, es transmitido a través de los medios de comunicación, la educación, las iglesias y los políticos, y sirve para alinear a las personas, a las comunidades y a los países en un modelo único, un sistema de domesticación (Roy, 2009).

Como se ejemplificó anteriormente con los ganadores de la guerra, los sistemas de domesticación basados en el uso del lenguaje hacen la diferencia entre los seres humanos y los animales. En este contexto, la acción social sobre los países perdedores y las personas que los habitan, están determinadas por aquellos que han definido cuál es el tipo de lenguaje que se habrá de usar, y por tanto definirá las acciones sociales que corresponderán al lenguaje que ellos eligieron para todos los demás. En otras palabras, el control y, por tanto, el uso del lenguaje desarrollista derivado del crecimiento económico, corresponde al sistema de domesticación preponderante en los países que se alinearon, lo hubieran querido o no, con los ganadores de la guerra. Por tanto, no es absurdo aseverar que las guerras han sido una de las

formas más eficientes como el lenguaje se ha impuesto en las personas y en los países como una forma de domesticación (Elliot, 2010).

Como se ha mencionado, las acciones sociales se encuentran basadas en los sistemas de lenguaje, las cuales, al ser compartidas y generalizadas por una comunidad hacen parte de un modelo de domesticación, que al ser predominante, hace parte del quehacer casi natural de la comunidad. Es decir, ese lenguaje se convierte en una apreciación generalizada de esa comunidad, el cual a su vez justifica que las acciones sociales se realicen y hagan parte de lo que significa pertenecer a esta. Como consecuencia, las conductas de esa sociedad se encuentran enmarcadas en los imaginarios que su mismo lenguaje ha generado. Cualquier intento de actuación fuera de ese marco que el lenguaje ha construido, es considerado como inaceptable, e incluso es castigado por la misma comunidad (Subramanyam, 2008).

Para ejemplificar lo anterior, en el contexto del lenguaje *desarrollista* es normal encontrar premisas incuestionables como la que sigue a continuación:

Hay un sentido en el que el progreso económico acelerado es imposible sin ajustes dolorosos. Las filosofías ancestrales deben ser erradicadas; las viejas instituciones sociales tienen que desintegrarse; los lazos de casta, credo y raza deben romperse; y grandes masas de personas incapaces de seguir el ritmo del progreso deberán ver frustradas sus expectativas de una vida cómoda. Muy pocas comunidades están dispuestas a pagar el precio del progreso económico (Naciones Unidas, cit. Escobar, 1998, p.20)

Para las Naciones Unidas, luego de finalizada la guerra, el camino para alcanzar el sueño de una vida mejor era el progreso económico. De esta forma, eran justificables las acciones que fuesen necesarias realizar con el fin de alcanzar ese objetivo, incluso a través de actuaciones sociales que se encontraban fuera del contexto tradicional de una comunidad. Es así como no se podría cuestionar que erradicar con ancestrales actuaciones sociales que tradicionalmente habían hecho parte de esas comunidades, era el camino para alcanzar el fin determinado por el lenguaje.

El fin de estos sistemas de lenguaje es la consolidación de los sistemas de domesticación, y su verdadero poder será medido en la cantidad de actuaciones sociales que logre influenciar en las comunidades, sin que estas actuaciones sean cuestionadas y se arraiguen cada vez con más profundidad en el imaginario social. En la práctica, la premisa del lenguaje *desarrollista* mostrada en el ejemplo relacionado con las Naciones Unidas generó actuaciones representadas en la vida cotidiana de las personas pertenecientes a la comunidad de América Latina, las cuales redundaron en el desconocimiento de las formas de vivir y de producir que las comunidades campesinas tradi-

cionalmente habían tenido (Hulse, 2007). Cada vez con mayor fuerza en los países latinoamericanos ser campesino es algo indigno y el sueño de realizar la menor cantidad de actividades relacionadas con la vida rural es el referente de la juventud. Una expresión de esta actuación social es la migración de la juventud rural del campo a las ciudades, o la creciente disminución de estudiantes que deciden formarse profesionalmente en actividades relacionadas con la vida rural.

Una paradoja es aquella que muestra que aunque el lenguaje del crecimiento económico ha mostrado traer de la mano aspectos indeseables en los ámbitos sociales, ambientales, ecológicos, de generación de equidad e igualdad entre los seres humanos, su poder cada vez se encuentra más profundamente imbricado en las actuaciones sociales. A pesar de los efectos del modelo, el poder del lenguaje alternativo no ha logrado llegar a trascender más allá de ser un adjetivo que se le adiciona a las mismas actuaciones sociales tradicionales. Entonces desde hace unos años se viene hablando de la necesidad de generar un crecimiento económico con equidad social, de un modelo de desarrollo sustentable o de desarrollo sostenible, del desarrollo participativo, lo cual en la práctica no ha dejado de ser más de lo mismo.

La situación que se evidencia podría ser explicada en la medida en que el lenguaje alternativo no ha logrado generar un sistema de masificación, que permita generar actuaciones sociales generalizadas que reorienten el modelo preponderante. Sin embargo, existen propuestas que tienen origen en comunidades sociales ancestrales en algunos casos, o por grupos sociales alternativos, que básicamente han intentado ser sistematizadas por la academia, pero que aún se encuentran lejos de convertirse en un sistema masivo que permita reorientar las acciones sociales de una forma generalizada.

Fruto del contexto que ha sido descrito surge la propuesta del *Desarrollo a escala humana* como una propuesta alternativa, en la que se pretende la búsqueda de la satisfacción de las necesidades humanas fundamentales. Sus postulados plantean que las necesidades de todos los seres humanos pueden ser las mismas, independientemente de su ubicación geográfica, ingresos económicos, creencias religiosas, género o edad; lo que resultaría diferente para los seres humanos es la forma en la que cada uno de ellos satisface esas necesidades.

Las necesidades humanas por lo general son finitas, y no necesariamente deben ser satisfechas a través de una mayor producción de bienes materiales y la adquisición por parte de los seres humanos de una mayor cantidad de estos. Diversos estudios han demostrado que el crecimiento del PIB de un país está en estrecha relación con la calidad de vida de los seres humanos, pero solo hasta un punto umbral, luego de este, el crecimiento

en lo económico está directamente relacionado con la disminución en la calidad de vida de los habitantes de este país. Aunque resulte paradójico y contradictorio con los postulados del lenguaje desarrollista: a mayor crecimiento económico, menor calidad de vida. Lo anterior se podría decir de otra manera: a mayor cantidad de bienes materiales poseídos, menor calidad de vida para los seres humanos.

El lenguaje desarrollista tradicional plantea que todas las necesidades humanas se satisfacen por medio de bienes materiales. La gran mayoría de las necesidades actuales que los seres humanos tenemos, son unas necesidades creadas por el mismo modelo, es decir, por el mismo lenguaje desarrollista. La conjunción de estos dos aspectos, el lenguaje y las necesidades, crean en las comunidades patrones de consumo de bienes materiales, que van de la mano con los sistemas de producción de bienes, que en teoría los harían alcanzar una mejor calidad de vida, o por lo menos salir de la condición de pobreza o de miserableza.

Esto se manifiesta claramente parafraseando a Truman (cit. Rist, 2002), cuando describe el papel de los Estados Unidos en este proceso:

[...] ayudar a los pueblos líderes del mundo entero a que, mediante sus propios esfuerzos, produzcan más alimentos, más vestidos, más materiales para la construcción y más energía mecánica para aliviar sus pesadas cargas [...] invitamos a los demás países a poner en común sus recursos tecnológicos en esta operación [...] una producción mayor es la clave de la prosperidad y de la paz. Y la clave de una producción mayor es la aplicación más amplia y más vigorosa del saber científico y técnico modernos [...] únicamente ayudando a los menos afortunados de sus miembros a ayudarse a sí mismos, puede la familia humana lograr la vida digna y satisfactoria a la que tienen derecho todos los pueblos (pp. 85 y 86)

El *Desarrollo a escala humana* (Max-Neef et al., 2000) plantea que las necesidades humanas fundamentales difieren del lenguaje desarrollista y consumista tradicional, y se acerca a la condición del ser humano y las categoriza como: ‘Subsistencia, protección, afecto, entendimiento, ocio, creación, participación, identidad y libertad’.

En esta concepción los bienes materiales se podrían convertir en satisfactores, que en algunos casos generarían situaciones en las que no se satisfacen adecuadamente las necesidades humanas fundamentales. Para el sector rural existen varios ejemplos de satisfactores derivados del lenguaje desarrollista tradicional. El autoritarismo, derivado de la idea de *Desarrollo rural tradicional* y expresado en el modelo de “transferencia de tecnología agropecuaria” y ejecutado por los profesionales tradicionales del sector rural, intenta satisfacer la “necesidad de protección”. Sin embargo, en la realidad

sucede que se convierte en un destructor de otras necesidades como el ‘afecto, creación, entendimiento, participación, identidad y libertad’.

El paternalismo, costumbre que algunos políticos tradicionalmente han llevado a cabo en el sector rural y se traduce en la entrega a los campesinos de tejas, materiales de construcción y gallinas, buscaría satisfacer la ‘necesidad de protección’, pero en realidad lo que hace es inhibir otras necesidades como ‘entendimiento, libertad, participación e identidad’.

La sobreexplotación de los recursos naturales busca satisfacer la ‘necesidad de subsistencia’, pero lo que en realidad hace es pseudosatisfacer esta misma necesidad, ya que los efectos de sus prácticas han llevado a que cada vez se disminuyan los medios de subsistencia para los campesinos en el sector rural.

La búsqueda de ‘satisfactores sinérgicos’, son el fin mismo del *desarrollo a escala humana* y son la clave con la cual el GIGDR ha adelantado sus trabajos en los territorios rurales en los que ha trabajado. Como primer elemento, es importante verificar el significado y la importancia de la sinergia para estos procesos. La sinergia es una potenciación de factores, que actuando de manera aislada no tendrían los mismos resultados como si actuaran en forma conjunta. En algunos casos, la acción de un ‘satisfactor’ puede potenciar la actuación de otros, e incluso de sí mismo.

Sin embargo, es importante mencionar que así como estos ‘satisfactores’ pueden potenciar de manera positiva, también lo pueden hacer de una manera negativa, lo cual puede entorpecer los procesos, obstruyendo las posibilidades de cambio que se hayan emprendido.

En términos del *desarrollo a escala humana*, los ‘satisfactores sinérgicos’ son aquellos que al satisfacer una ‘necesidad’ particular, fomentan, estimulan, promueven, impulsan o inspiran la satisfacción simultánea de otras ‘necesidades’. Algunos de estos ‘satisfactores sinérgicos’ pueden ser: el lenguaje, la reciprocidad, la amistad, la solidaridad, la información, el conocimiento, el amor, la cultura, la confianza, la sabiduría. Estos ‘satisfactores’ son los que busca generar el GIGDR a través del acompañamiento de los procesos que adelantan los NER. Basados en los problemas de carácter técnico-productivo que han sido identificados por los mismos miembros de los NER, y que finalmente se manifiestan de manera superficial para ellos en aspectos económicos. El GIGDR busca generar estos ‘satisfactores sinérgicos’ que además de solucionar problemas en aspectos técnico-productivos, potencian otros ‘satisfactores’ que se encuentran escondidos en las comunidades, pero que hacen parte de la cultura campesina.

La aplicación de los postulados del *desarrollo a escala humana* en los NER presentes en la localidad de Sumapaz se presenta en el capítulo V, en

el que se describe con mayor detalle la metodología llevada a cabo y los resultados obtenidos.

Los postulados teóricos del desarrollo emergente

Sergio Boisier (2003) en sus trabajos plantea como uno de sus principales postulados que el desarrollo debe ser un proceso que nazca desde lo local, que sea construido desde abajo, que se expanda de una manera en la que la unión de todos los procesos existentes en los territorios encuentre la sinergia necesaria para aportar unos a otros y de esta manera consolidar los objetivos que beneficiarán a todos los participantes del proceso, que se aleje de la visión del 'tener' y se consolide cada vez con más fuerza la visión del 'ser'. Por eso plantea que:

[...] hoy el desarrollo es entendido como el logro de un contexto, medio, *momentum*, situación, entorno, o como quiera llamarse, que facilite la potenciación del ser humano para transformarse en persona humana, en su doble dimensión, biológica y espiritual, capaz, en esta última condición, de conocer y amar. Esto significa reubicar el concepto de desarrollo en un marco constructivista, subjetivo e intersubjetivo, valorativo o axiológico, y, por cierto, endógeno, o sea, directamente dependiente de la autoconfianza colectiva en la capacidad para 'inventar' recursos, movilizar los ya existentes y actuar en forma cooperativa y solidaria, desde el propio territorio [...] (p. 1).

Sobre esta base el autor rescata la importancia del ser humano en el proceso del desarrollo. Lo enfoca principalmente hacia la potenciación de las personas, en donde la colectividad juega un papel de gran importancia, y lo ubica geográficamente en un contexto territorial (Boisier, 2005). Con esta aseveración hecha por Boisier, se pueden identificar las convergencias que tiene su propuesta con lo expresado anteriormente por el *desarrollo a escala humana*, pero también se pueden evidenciar las complementariedades con el trabajo del GIGDR en los territorios rurales.

En la propuesta de 'desarrollo emergente' no se descarta que el crecimiento (en una visión amplia en la cual se incluye obviamente lo económico, sin necesariamente ser lo más importante) en algunos procesos podría ir primero que el desarrollo, o incluso ser la base para este. Sin embargo, también menciona que en otras ocasiones, se requiere de condiciones psicosociales, o dicho de otra forma, 'satisfactores sinérgicos' para iniciar y capitalizar procesos. Si es primero una u otra situación, simplemente estará dado por las particularidades del territorio en el que se adelante el trabajo; no existe una regla mágica que indique por dónde se debe iniciar el proceso, si por el crecimiento o por el desarrollo, pero lo que sí resulta claro es que son

aspectos que necesariamente van de la mano, no pueden estar aislados uno del otro y que indudablemente tienen un carácter sinérgico o potencializador uno con el otro.

Complementando lo anterior, el 'desarrollo emergente' predica que la complejidad es la base del proceso, y que sobre ella es que se debe construir, ya que esta misma resulta ser una riqueza intrínseca, que capitalizada, logra consolidar sinergias que le infundirían larga vida a los procesos. Se aleja, al igual que el *desarrollo a escala humana* de la linealidad, de la simplicidad, del reduccionismo positivista que se expresa en ideas como por ejemplo, que el crecimiento económico por sí solo genera calidad de vida en las personas o en los países que lo consiguen. Por consiguiente, se basa en la complejidad constructivista como una característica propia del 'desarrollo emergente', que debe ser potencializada en los territorios para alcanzar procesos que mejoren la calidad de vida de sus habitantes.

En los territorios rurales, la dicotomía expresada en el párrafo anterior, se manifiesta en que la visión tradicional plantea que la sumatoria de proyectos que hacen 'intervención' en los mismos, por sí misma va a generar procesos de desarrollo. Este es un grave problema, como se verá más adelante cuando se haga una reflexión sobre las enseñanzas que los trabajos en territorios rurales le han dejado al GIGDR.

La lógica planteada por el 'desarrollo emergente' lo ubica en un territorio, en donde la complejidad hace parte de su riqueza (Boisier, 2003). En un territorio se localizan diversidad de actores, unos organizados, otros aislados; instituciones de carácter público y de carácter privado; intereses que determinan los juegos de poder que orientan el camino hacia el cual el territorio se dirige y que es liderado por las instituciones presentes, o por los actores, generalmente organizados. En este escenario de complejidad y de diversidad, el crecimiento, así como el propio desarrollo, no se genera de una forma homogénea. Existen unas partes del territorio que lo podrían alcanzar con mayor celeridad que otras. Esta celeridad podría estar determinada por diversos factores que son propios de los territorios, tales como los recursos naturales con los que se cuentan, la historia que tiene el territorio y la historia de las personas que lo habitan, los recursos humanos y los valores sinérgicos que hacen parte de la cultura de los habitantes, los recursos económicos y las formas en que se usan, entre otros. Al tener una mirada holística sobre el territorio, es más fácil entender que el crecimiento y el desarrollo no necesariamente se dan de una forma homogénea en este.

Luego de ubicar el desarrollo en un territorio y de entender su heterogeneidad, resulta más sencillo comprender que estos procesos se generan con base en pequeños procesos, que pueden ser iniciados desde la individuali-

dad. Aunque en la mayoría de los casos y siendo coherentes con la realidad, son procesos que tienen un alto componente organizacional que inicia en una pequeña escala, y se expanden en los territorios hacia otras personas u organizaciones, con el fin de generar procesos, que basados en las sinergias territoriales, adquieren un carácter emergente. Esta propiedad emergente se potencializaría a través de trabajos que generen ‘satisfactores sinérgicos’ en las personas, en las organizaciones o en las instituciones presentes en un territorio.

Boisier (2000) lo ejemplifica de una forma muy clara a través de la metáfora en la que compara la complejidad de un territorio con el funcionamiento del cerebro y las múltiples conexiones sinápticas que hacen sus millones de células constitutivas, las neuronas. Una neurona, compuesta por un axón o eje central, se comunica con las otras neuronas a través de las dendritas. En general, la comunicación se puede hacer con muchas neuronas, y no necesariamente la comunicación se hace por contacto físico entre estas, se hace a través de sustancias bioquímicas que liberan las dendritas, conocidas como neurotransmisores. Estos últimos se encargan de transmitir el impulso nervioso entre cada neurona.

Para entender la metáfora anteriormente planteada, es necesario ubicar cada neurona como una persona que hace parte de una organización campesina y que se relaciona con los demás miembros de su organización, pero también de otras organizaciones. De la misma forma, una neurona puede ser una organización campesina que se relaciona con otras organizaciones presentes en un territorio, o con personas que hacen parte del territorio. En un nivel superior se podría afirmar que una neurona puede ser una institución, de carácter público o privado, que hace presencia en un territorio y se relaciona con otras instituciones, pero a la vez se puede relacionar con las organizaciones campesinas o con las personas presentes en los territorios. Se puede seguir escalando en los niveles, no necesariamente jerárquicos, aunque para esta reflexión parece ser suficiente este nivel.

La comunicación entre las neuronas, que –como se mencionó anteriormente– se hace a través de neurotransmisores, en los territorios rurales se hace a través de los ‘satisfactores sinérgicos’ mencionados anteriormente (el lenguaje, la reciprocidad, la amistad, la solidaridad, la información, el conocimiento, el amor, la cultura, la confianza, la sabiduría). Estos ‘satisfactores’ sirven para potencializar la satisfacción de las “necesidades” propias del ser humano, tanto en una organización campesina, donde sería más sencillo debido a los lazos de confianza existentes, así como en el nivel territorial, buscando que las instituciones presentes en los territorios organicen sus esfuerzos para evitar la duplicidad de actividades.

Este último ejercicio que se menciona en el nivel territorial, el GIGDR lo implementó en los 'espacios de concertación territorial'. Estos espacios sirven como lugar de encuentro entre representantes de las organizaciones campesinas y las instituciones que hacen presencia en el territorio, cuyo fin es conocer lo que cada uno está haciendo, sus principales acciones, sus intereses y sobre esta base, concertar las acciones que se llevarían a cabo en el lugar. Basado en este ejercicio de planeación territorial que sirve para potencializar las habilidades de cada persona, organización e institución, se adquiere la propiedad emergente del desarrollo en un territorio.

En los capítulos tres, cuatro y cinco se abordan aspectos generales del territorio de la localidad de Sumapaz, así como la aplicación de los postulados del 'desarrollo emergente' en donde se hace una aproximación diferente a los NER utilizando una metodología de redes, a partir de esta se pueden diagnosticar aspectos propios de los NER ejemplificado en las relaciones de comunicación interna, y las propuestas de acercamiento de los miembros de las organizaciones.

Los postulados teóricos del desarrollo como expansión de las libertades

Amartya Sen (1999), economista de origen indio, Premio Nobel de Economía en 1998 con su propuesta de desarrollo entendido como la expansión de las libertades humanas, plantea que para que una persona pueda alcanzar su desarrollo, es necesario la expansión de las libertades propias. Se aleja de los postulados de la economía tradicional en la medida en que otorga un papel de gran importancia a otros factores, no solo a los económicos. En este escenario plantea que existen graves ataques a la libertad, los cuales no necesariamente están relacionados con aspectos económicos. El hambre es un ataque a la libertad en el que mayor énfasis hace en su propuesta. Es probable que este énfasis sea debido a que su contextualización se basa principalmente en su país de origen, la India, en donde los niveles de desnutrición son altos. Sin embargo, es importante mencionar que como resultado de las políticas agrarias que soportan la agricultura en este país asiático, tanto la pobreza como la desnutrición de sus habitantes ha disminuido en los últimos años.

Con respecto a los bienes materiales, la discusión planteada por Sen y recogida por Bula (2002) plantea que deben servir para expandir las libertades de las personas, solo así son útiles para el desarrollo. La sola situación de poseer bienes no garantiza que se usen de la forma adecuada y estén al servicio de la expansión de las libertades. Incluso se plantea que los bienes se pueden usar con este fin, sin necesariamente haberlos adquirido en el mercado.

Coincidiendo con los planteamientos sobre las libertades, el trabajo del GIGDR hace énfasis en la importancia de una adecuada nutrición en las familias y en las organizaciones con las que se trabaja, incluso plantea que se debe privilegiar este aspecto en los territorios, alejándose de las posturas esgrimidas en las políticas públicas de abastecimiento de alimentos, que buscan precisamente que la mayor cantidad de productos agrícolas y pecuarios tengan como principal destino los grandes centros urbanos. Este postulado que privilegia la comercialización por encima de la adecuada nutrición de los productores, es propio del lenguaje económico (Guerra, 2002).

Sen (1999) muestra otros ataques a la libertad en la enfermedad, la ausencia de participación política, el analfabetismo y el escaso acceso al conocimiento que no permite al individuo y a la organización ejercer su derecho a participar. Menciona cómo los países que tienen un mejor conocimiento y preparación académica en sus habitantes, han mejorado sus niveles de participación y de expansión de libertades. Es decir, han mejorado sus niveles de desarrollo, comparados con otros cuyo énfasis en políticas públicas se orienta hacia otros aspectos como la guerra. En este aspecto el trabajo del GIGDR busca que las personas y las organizaciones campesinas ejerzan su derecho a participar en los espacios en los que se toman las decisiones que directamente los afectan. Este es otro de los fines que buscan los ‘espacios de concertación territorial’ que se implementaron en los territorios acompañados (Molina, 2008).

En su propuesta se reconoce, al igual que en el ‘desarrollo emergente’, la existencia de diferencias y diversidad en los territorios. Sin embargo, Sen (1999) plantea que son estas diferencias, que muestra como variaciones primarias de las personas, las que pueden hacer que se transformen en libertades concretas de una forma más efectiva, los recursos de los que se dispone. Estas variaciones representadas en el sexo, la edad, e incluso la genética, son las que podrían hacer la diferencia en la transformación de los recursos. Esta variación se manifiesta incluso a pesar de que las personas tengan una dotación de bienes iguales. El planteamiento de Sen lleva inmediatamente a pensar que, como se plantea en el *desarrollo a escala humana* son los ‘satisfactores sinérgicos’ los que pueden hacer la diferencia en una persona, en una organización, e incluso en las instituciones que están presentes en un territorio.

Características que debe tener un equipo de trabajo para abordar esta metodología

Con lo expuesto hasta el momento resulta claro que ni un profesional ‘convencional’ ni una persona que no tenga un enfoque más humanista, aunque su perfil sea eminentemente técnico, podría llevar a cabo este tipo de trabajos.

El riesgo en el que se puede incurrir al adelantar una metodología con los postulados expuestos, en cabeza de profesionales ‘tradicionales’, es que se intente hacer desarrollo agrícola y no desarrollo rural (Pachón, 2011). La diferencia es clara: el desarrollo agrícola, derivado de los postulados del lenguaje económico, plantea que lo importante es buscar una mayor producción, y que sobre esta base de crecimiento económico se alcanzará una mejor calidad de vida en los campesinos. Por su parte, el desarrollo rural plantea que la importancia en estos procesos debe estar centrada en las personas y no necesariamente en su actividad, la cual obviamente no se excluye, pero no puede ser lo más importante.

El problema que se ha planteado en las características que debe tener un equipo de trabajo con esta metodología, es que resulta difícil que sea interiorizada y por tanto ejecutada por los externos que hacen presencia en los territorios. La dificultad en la comprensión e interiorización de los objetivos de la metodología podría ser explicada en lo que Boisier (2003) explica como el peso de la noche cartesiana. Dicho de otra forma, la impronta que deja el modelo de la educación impartida en las universidades, y que privilegia el desarrollo agrícola sobre el desarrollo rural (Pachón, 2006a y 2006b) es muy difícil de cambiar en las personas que intentan adelantar estos procesos.

Por este motivo, el GIGDR ha utilizado la estrategia de que además de los integrantes del grupo, integrar en los equipos de trabajo a personas que habitan los mismos territorios, quienes son capaces de imprimir una orientación como la descrita, en la cual la concertación con las personas de las organizaciones es vital para la generación de confianza entre las partes. De la misma forma, es de gran importancia estar en constante evaluación tanto al interior del GIGDR como con las organizaciones presentes en los territorios. Esto permite tomar medidas precisas para reorientar los procesos cuando esto sea necesario. Por tanto, las personas que realizan estos trabajos deben tener la capacidad de estar reflexionando constantemente con el fin de evaluar las acciones que se han emprendido y de ser necesario, reorientar los procesos para alcanzar los resultados esperados por las personas, organizaciones e instituciones del territorio, así como para las entidades que financian los procesos, tanto como para el mismo GIGDR (Parrado, 2009).

CONCLUSIONES

Para abordar las consideraciones finales de este capítulo, se responderá a la siguiente pregunta: ¿cuáles son las conclusiones a las que se puede llegar desde el punto de vista del GIGDR sobre los procesos que se han hecho en los territorios en los cuales ha tenido incidencia con una metodología identitaria del grupo?

Para el GIGDR reflexionar sobre las metodologías de trabajo en los territorios rurales se convierte en una de sus prioridades. En primer lugar, es clave mencionar que a partir de este tipo de ejercicios reflexivos en los territorios rurales los profesores que hacen parte del GIGDR, así como los profesionales y estudiantes que lo conforman, fundamentan su crecimiento académico y profesional.

Los profesores que hacen parte del GIGDR cuentan con los elementos necesarios para completar la triada que sustenta la Universidad: la docencia, la investigación y la extensión. Esta es la oportunidad de liderar procesos de extensión, entendida como intercambio y construcción de conocimiento en los territorios rurales, donde se abre la posibilidad de comparar los postulados teóricos relacionados con el desarrollo rural, con lo que sucede en la realidad de las personas en el campo. Fruto de esa comparación de la realidad del sector rural con las tres propuestas descritas en este capítulo, se le encuentra forma a un cuerpo teórico intangible y que algunas veces resulta difícil de implementar en las situaciones cotidianas.

A través de estos ejercicios en los territorios rurales y la reflexión sobre la teoría, la docencia se nutre, la cual los profesores ejercen tanto en pregrado como en posgrado, y se enriquece con las experiencias que a diario se viven en los territorios y el contraste que se puede hacer entre ellas.

Así mismo, estos trabajos enriquecen la investigación que lidera el GIGDR, con los estudiantes de pregrado, con los de posgrado y en los proyectos de investigación financiados por la Universidad Nacional de Colombia, por instituciones nacionales o internacionales. En términos generales, el abordaje metodológico, aunque tiene algunas variaciones, tiene el mismo objetivo: acordar el camino que guiará el proceso con las mismas comunidades.

En segundo lugar, cabe resaltar que las habilidades que deben poseer las personas que integran el grupo del GIGDR deben identificarse con las metodologías propuestas y nuestra forma de trabajo, porque de lo contrario, no encuentran un espacio adecuado –por su manera de percibir el sector rural– en el grupo. Esta situación que podría resultar problemática, especialmente cuando los procesos ya han iniciado, ha permitido que cada una de las personas involucradas reflexione profundamente sobre su quehacer profesional y encuentre la real orientación que quiere dar a su ejercicio profesional.

En aspectos relacionados con el entorno al que se ha visto enfrentado el GIGDR al ejecutar estos procesos, es importante mencionar que al inicio de estos nos hemos encontrado con ambientes adversos, lo cual ha sido capitalizado en favor del éxito del proceso. La desconfianza que los campesinos tienen hacia los forasteros es el motivo principal para la adversidad, ya que en muchas ocasiones los procesos que en el pasado se llevaron a cabo, se alejaron de los preceptos aquí mencionados y generaron falsas expectativas en las personas. Para contrarrestar esto, es importante ser muy claros con los campesinos desde el inicio mismo del proceso, definiendo con ellos los objetivos que se deben cumplir, así como las formas en las que estos se han de llevar a cabo. Lo anterior no quiere necesariamente decir que el proceso va a ser lo que una de las partes desea del mismo, lo que significa es que se deben llegar a acuerdos en los que todos los involucrados, sean personas, organizaciones o instituciones, concertan el qué y el cómo del proceso en todas sus fases.

Otro elemento a resaltar en el entorno es la discrepancia, que en algunos casos podría existir con las políticas públicas que se han implementado en los territorios en los que se ha trabajado. Un ejemplo de lo anterior podría encontrarse en la orientación altamente extractiva que algunos funcionarios ejecutores de políticas públicas de abastecimiento de alimentos en los territorios le intentaban imprimir a los procesos en los que ellos participaban, esto hizo que en repetidas oportunidades se tuviera que discutir tanto con las organizaciones campesinas como con los ejecutores de las políticas, sobre la importancia que tenía el privilegiar una producción que garantizara una adecuada alimentación en cantidad y calidad a los miembros del hogar, de las organizaciones campesinas y de los territorios, para luego pensar en mercados externos. Como ya se evidenció, esta posición supone alejarse claramente de los preceptos que marca el lenguaje económico.

Así como esta orientación de la política pública podría ser inadecuada, también era evidente cómo determinados programas que se implementaban en algunos territorios eran, en palabras del *desarrollo a escala humana* pseudosatisfactores, satisfactores destructores y satisfactores inhibidores de las 'necesidades' de los beneficiarios, ya que al intentar satisfacer una de ellas por medio de la entrega de mercados a los campesinos, hacía que ellos dejaran sus costumbres tradicionales de siembra, llegando incluso a tener que adquirir en el mercado los productos que ellos anteriormente producían. A pesar de múltiples intentos y profundas argumentaciones en diversos escenarios como en los 'espacios de concertación territorial', estas situaciones no se pudieron cambiar y se continuaron llevando a cabo este tipo de prácticas altamente nocivas para el desarrollo de estas comunidades. Vale la

pena mencionar que esto es relativamente normal que suceda como práctica clientelista y politiquera en casi todas las zonas rurales del país.

Finalmente, se debe mencionar que, aunque los resultados obtenidos en estos procesos fueron satisfactorios, y que evidentemente son de gran ayuda para el ejercicio que se lleva a cabo en una Universidad, este aspecto también resulta ser paradójico en la medida en que la misma Universidad, debido a sus políticas de generación de ingresos para autofinanciamiento, se convierte en un intermediario bastante costoso para las entidades que financian este tipo de trabajos en las zonas rurales, complicando la consecución de dinero para la continuidad de los procesos.


REFERENCIAS

- Boisier, S. (2000). Desarrollo (local): ¿de qué estamos hablando? En: A. Vázquez Barquero y O. Madoery. (Comps.). *Estudios sociales*, 103. Santiago.
- Boisier, S. (2003). ¿Y si el desarrollo fuese una emergencia sistémica? *Revista Reforma y Democracia del Centro Latinoamericano de Administración para el desarrollo (CLAD)*, 27, 1-24.
- Boisier, S. (2005). ¿Hay espacio para el desarrollo local en la globalización? *Revista de la Cepal*, 86, 47-62.
- Bula, J. (2002). Amartya Sen y la medición del bienestar. En: V. R. Morris. (Comp.), *La medición y el bienestar y el pensamiento de Amartya Sen* (pp. 39-49). Bogotá: Universidad Nacional de Colombia, Facultad de Ciencias Humanas.
- Chomsky, N. (2002). *La estructura emergente del nuevo orden mundial*. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.
- Elliot, J. (2010). *An Introduction to Sustainable Development*. (3a. ed.) Nueva York: Routledge.
- Escobar, A. (1996). Planificación. En: W. Sachs. (Ed.). *Diccionario del desarrollo una guía del conocimiento como poder* (pp. 99-108). Perú: PRATEC.
- Escobar, A. (1998). *La invención del Tercer Mundo; construcción y deconstrucción del desarrollo*. Barcelona: Norma.
- Esteva, G. (1996). Desarrollo. En: W. Sachs. (Ed.). *Diccionario del desarrollo una guía del conocimiento como poder* (pp. 16-30). Perú: PRATEC.
- Guerra, P. (2002). Relación del concepto de capacidades (Amartya Sen) con la seguridad alimentaria y el desarrollo rural. En: V. R. Morris. (Comp.). *La medición y el bienestar y el pensamiento de Amartya Sen* (pp. 23-32). Bogotá: Universidad Nacional de Colombia, Facultad de Ciencias Humanas.
- Hulse, J. (2007). *Sustainable Development at Risk. Ignoring the Past*. Nueva Delhi: Cambridge University Press.
- Max-Neef, M. & Elizalde, A., Hopenhayn, M. (2000). *Desarrollo a Escala Humana. Una opción para el futuro*. Londres /Medellín, Colombia: CEPAUR, Fundación Dag Hammarskjöld/Proyecto 20.

- Molina, J. (2008). *Aportes para la construcción de procesos de desarrollo local*. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia-Grupo de Investigación en Gestión y Desarrollo Rural.
- Pachón, F. (2006a). Las concepciones de desarrollo rural de los estudiantes de una facultad de agronomía en Bogotá (Colombia). *Revista Agronomía Colombiana. Facultad de Agronomía*, 24, 378-389.
- Pachón, F. (2006b). ¿Qué piensan los estudiantes de Medicina Veterinaria y Zootecnia sobre desarrollo rural? *Revista de la Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia de la Universidad Nacional de Colombia*, 53, 50-70.
- Pachón, F. (2011). *Desarrollo rural: superando al desarrollo agrícola*. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.
- Parrado, A. (2009). *Núcleos de Emprendedores Rurales. Una propuesta para el desarrollo rural con enfoque territorial*. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia. Grupo de Investigación en Gestión y Desarrollo Rural.
- Rist, G. (2002). *El desarrollo: historia de una creencia occidental*. Madrid: Presses de la Fondation Nationale des Sciences Politiques.
- Roy, U. (2009). *People's Empowerment and Sustainable Rural Development. A Technological Approach*. Nueva Delhi: Rawat Publications.
- Sen, A. (1999). *Desarrollo y libertad*. Bogotá: Planeta.
- Singh, K. (2011). *Rural development. Principles, policies and management*. (4a. ed.). Nueva Delhi: Sage Publications.
- Subramanyam, V. (ed.). (2008). *Indigenous Science & Technology for Sustainable Development*. Jaipur: Rawat Publications.



Paisaje de la provincia del Sumapaz
Fuente: GIGDR.



Aspectos relevantes en el fortalecimiento de organizaciones campesinas de la localidad 20 de Sumapaz

Nubia Milena Bayona Romero*
Fabio Alberto Pachón Ariza**

El fomento y la consolidación de organizaciones de productores campesinos en torno a la producción y la comercialización, se ha convertido en una estrategia determinante en los procesos de desarrollo rural. Esto en la medida en que la organización se plantea como una opción viable para alcanzar mejores condiciones de comercialización, acceso a recursos y mayores ingresos para los pequeños productores agrícolas. En el caso de la localidad de Sumapaz, estos procesos organizacionales se han adelantado con apoyo de la institucionalidad local y distrital. Sin embargo, las tensiones existentes entre la acción institucional y la comunidad local han llegado a limitar el proceso de apoyo a estas organizaciones y, por tanto, los resultados obtenidos en el territorio.

Como estrategia metodológica para mitigar las tensiones entre la comunidad y la institucionalidad, y lograr la adecuada realización de los proyectos de fortalecimiento organizacional ejecutados por el GIGDR durante los años 2009 y 2010 en la localidad de Sumapaz, se realizó este trabajo de investigación, paralelo a las actividades de extensión contempladas en los proyectos. El objetivo planteado era identificar y analizar factores determinantes en el proceso de fortalecimiento organizacional, que habían influido en el desempeño de las organizaciones en la localidad y de los resultados obtenidos a partir del trabajo institucional.

* Ingeniera Agrónoma, Magíster en Antropología Social. Universidad Nacional de Colombia, Bogotá. Grupo de Investigación en Gestión y Desarrollo Rural.

** Profesor auxiliar D.E., Facultad de Ciencias Agrarias, Universidad Nacional de Colombia, Bogotá. Grupo de Investigación en Gestión y Desarrollo Rural.

Con este proyecto se logró un mayor conocimiento de las organizaciones y del contexto local en las que estas se insertan. Adicionalmente, la investigación permitió un mayor ajuste de los objetivos del proyecto en términos de las características locales y organizacionales de la localidad de Sumapaz, cuyas particularidades en muchas ocasiones son contradictorias con las expectativas institucionales.

La investigación se realizó con ocho organizaciones locales mediante el uso de metodologías de investigación cualitativa, y a partir de la información recolectada se pudo encontrar cómo las características del territorio y de la población rural organizada, así como el origen y enfoque de trabajo con las organizaciones y la misma acción institucional, son factores influyentes en la acción efectiva de estas organizaciones en el territorio en el nivel local y regional.

INTRODUCCIÓN

La localidad 20 de Sumapaz, ubicada a 31 km de la ciudad de Bogotá, limita al norte con la localidad de Usme; al sur con el departamento del Huila; al oriente con los municipios de Chipaque, Gutiérrez y el departamento del Meta; y al occidente con los municipios de Pasca, San Bernardo y Cabrera (DAMA, 2003). La totalidad del territorio local está clasificado como zona rural, lo cual está directamente relacionado con sus características ambientales y el hecho de que esta localidad haga parte del páramo de Sumapaz, considerado como el más grande del mundo, le confiere una mayor importancia. Así 46 811,5 de las 78 095,2 hectáreas totales de la localidad, corresponden al Parque Nacional Natural del Sumapaz, de lo cual deriva la gran categoría hídrica que este territorio representa para el país (Alcaldía Mayor de Bogotá, 2004).

La localidad se encuentra dividida en tres corregimientos: San Juan, Nazareth y Betania. Posee 2478 habitantes dedicados principalmente a la producción económica primaria agrícola y pecuaria (Universidad Distrital Francisco José de Caldas, 2006). Como estrategia de fomento y fortalecimiento de la producción agropecuaria en Sumapaz, la institucionalidad local y distrital ha incentivado la organización de productores campesinos en torno a la producción y comercialización, lo cual contrasta con la tradición de la organización campesina orientada particularmente a las luchas por el acceso a la tierra y al cuestionamiento del régimen latifundista que imperó hasta el siglo pasado en lo que hoy se conoce como la localidad y la provincia de Sumapaz (Marulanda, 1991).

Actualmente, como apoyo a estos procesos de organización en torno a la producción y comercialización, instituciones como el Fondo de Desarrollo Local de Sumapaz y la Secretaría de Desarrollo Económico de Bogotá D.C., han financiado la ejecución de proyectos organizacionales, con los cuales se han obtenido avances importantes en cuanto a la producción, transformación y comercialización de los productos agropecuarios de la localidad.

Sin embargo, pese a los recursos y esfuerzos invertidos, para el 2009, cuando el GIGDR empezó la ejecución de dos convenios para el fortalecimiento organizacional,¹ no se habían alcanzado los resultados esperados en proyectos anteriores, ni en términos de la institucionalidad ni de la comunidad, lo cual se hizo evidente a través de las tensiones existentes entre estos dos actores. Teniendo en cuenta lo anterior y como estrategia metodológica del GIGDR para el desarrollo adecuado de los proyectos de fortalecimiento para la organización de productores campesinos en la localidad de Sumapaz, con el fin de alcanzar los objetivos establecidos por la institucionalidad financiadora, pero sin desconocer la realidad y necesidades locales, se consideró importante realizar un estudio que permitiera analizar los factores que habían limitado el fortalecimiento de las organizaciones campesinas durante procesos anteriores.

Con esta investigación se pretende realizar un aporte a la reflexión y orientación metodológica de proyectos que puedan generar procesos de desarrollo rural acordes con las necesidades, motivaciones, expectativas y realidades de la población campesina de Sumapaz.

METODOLOGÍA

La realización de esta investigación en la localidad de Sumapaz, así como la ejecución de los convenios mencionados anteriormente, requirió la formulación de una estrategia metodológica, la cual fue más allá de plantear las técnicas de recolección de información o de determinar el programa mediante el cual se analizaría dicha información. El desafío metodológico en este territorio se centró en cómo restituir relaciones de confianza entre las instituciones presentes en el territorio² y la comunidad local, ya que en principio se encontró cierta resistencia de la comunidad hacia la acción

1 Esto no indica que para el momento de la finalización de los convenios ejecutados por GIGDR en diciembre de 2010, sí se hubieran alcanzado los resultados, pues la organización de productores campesinos es un proceso de largo plazo y lo que se hizo en estos convenios fue contribuir a ese proceso.

2 La importancia metodológica de las relaciones entre la institucionalidad y la comunidad radica en el hecho de que este trabajo se realizó en el marco de proyectos formulados por institucionalidad distrital y local.

institucional encaminada a fortalecer los procesos organizacionales para la comercialización, lo cual implicaba un limitante para la ejecución de los proyectos a cargo del GIGDR.

El trabajo se realizó con ocho organizaciones campesinas de la localidad, las cuales estaban orientadas a la producción y comercialización de derivados lácteos, tejidos, pan, quinua y trucha. Con cada una de estas organizaciones se realizaron entrevistas semiestructuradas y diálogos informales acerca de la conformación de la organización, la situación actual y las perspectivas de cada uno de los miembros de estas, así como de las características, intereses y potencialidades de cada asociado. Adicionalmente, se realizaron talleres colectivos para que cada una de las organizaciones identificara las problemáticas y percepciones de su proceso organizacional y en el marco de las capacitaciones y demás actividades realizadas dentro de los proyectos ejecutados, se realizó observación participante y no participante.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Características del territorio

En la localidad de Sumapaz se presentan fuertes limitaciones para desarrollar e incentivar procesos productivos y comerciales. Por una parte debido a la existencia de una serie de leyes que restringen en cierta medida la producción agropecuaria en el territorio, restricciones que se sustentan en que estas actividades económicas representan un problema para la conservación del páramo. Por otro lado, debido a la utilización de prácticas inadecuadas de producción que generan considerables problemáticas ambientales como la contaminación de los recursos hídricos, la reducción de la biodiversidad, la degradación de los suelos y las afecciones a la salud de los pobladores de la localidad (Alcaldía de Bogotá, 2004).

Esta situación representa una gran problemática para la población de Sumapaz en cuanto a la producción de sus medios básicos de vida, ya que la pone frente a posiciones duales respecto a la necesidad de conservación y de producción, las cuales también cuestionan su condición de campesinos.

Además de las restricciones ambientales para la realización de actividades productivas, es importante mencionar que la conectividad entre la ruralidad y la ciudad, considerada por la institucionalidad distrital como un factor determinante para la generación de organizaciones de productores campesinos, es limitada en la localidad. Esta limitación se debe a que, por un lado, el acceso a los medios de comunicación telefónica es reducido

debido a la baja disponibilidad de teléfonos fijos, y a que el uso de telefonía celular se restringe únicamente al corregimiento de San Juan.

Por otra parte, es necesario mencionar las grandes distancias que deben ser recorridas por las diferentes organizaciones a través de vías, que debido a las restricciones ambientales, no pueden ser pavimentadas, aspecto que resulta abiertamente paradójico en un territorio que hace parte de la ciudad capital del país. Esto, sumado a la baja disponibilidad de medios de transporte público en la localidad y entre los demás municipios de la región, incluyendo la ciudad de Bogotá, dificulta el acceso al territorio, vulnerando así la posibilidad de abastecimiento de diferentes recursos y servicios para sus habitantes y limitando la posibilidad de comercialización de los productos locales.

Esta dificultad de acceso al territorio y de intercambio comercial limita la acción de las organizaciones, particularmente de aquellas que tienen su mercado objetivo en la ciudad de Bogotá, ya que los costos de comercialización son tan altos que aumentan de manera considerable el precio del producto, lo cual los hace menos competitivos en términos de costos.

Otro aspecto propio del territorio de Sumapaz, es que en esta zona se han presentado fuertes movimientos políticos de reivindicación de los derechos campesinos y que influyen en la manera en la que actualmente la población percibe las intervenciones externas, la acción de la institucionalidad, y, por supuesto, la función de las organizaciones productivas.

Características de los miembros de las organizaciones

Frecuentemente, en los proyectos de fortalecimiento a organizaciones de productores campesinos, estas son consideradas como colectividades con objetivos productivos definidos, cuyos miembros se organizan con el fin de dar cumplimiento a las metas propuestas de manera conjunta, para lo cual se asignan diferentes funciones y actividades.

Sin embargo, mediante el trabajo con las organizaciones de la localidad de Sumapaz, se encontró que es importante entenderlas desde las actividades productivas, motivaciones, aspectos culturales y racionalidad de sus integrantes, ya que son estas características individuales las que determinan en gran medida su éxito y el del trabajo institucional.

Suponer una organización campesina de Sumapaz únicamente como una empresa productiva y competitiva en el mercado distrital, tal como se propone en otros territorios aledaños a Bogotá, es desconocer las particularidades ambientales que determinan la productividad de la zona. Las limitaciones existentes en el transporte local, la tradición e interés de reivindicación por el

derecho a la tierra de los habitantes locales y la presencia de un conflicto armado que ha perdurado en la zona por cerca de seis décadas la hacen distinta a las demás cercanas a Bogotá.

Estas peculiaridades que configuran la vida del campesino de Sumapaz, así como su capacidad productiva, comercial y organizacional, son elementos socioculturales, políticos y económicos que afectan la individualidad del campesino sumapaceño, y, por lo tanto, su acción colectiva para la producción y la comercialización. El desconocimiento de estas características que hacen de Sumapaz un territorio particular, puede llevar a la institucionalidad a fomentar colectividades bajo orientaciones que en muchos casos no están acordes con las características, intereses y potencialidades de la población. Esto, sin duda, genera conflictos entre las instituciones y la comunidad, impidiendo un avance exitoso en el proceso organizacional.

Otra característica importante que le confiere la población a las organizaciones es la integración de lógicas no económicas a las actividades productivas, de manera que además de la producción y la comercialización, las organizaciones tienen como objetivos de su conformación el empoderamiento del territorio, la conservación del páramo, la seguridad alimentaria de la población local y el abastecimiento de productos de primera necesidad para las familias de Sumapaz.

Esta combinación de intereses económicos, ambientales y sociales, configuran un tipo de organización que se escapa de la visión empresarial con fines exclusivamente productivistas. Por lo anterior, se puede afirmar que en cierta medida, a las recientes organizaciones productivas creadas en el territorio, se han integrado algunos objetivos o lineamientos de las organizaciones sociales que tradicionalmente han existido allí desde las primeras décadas del siglo XIX.

Teniendo en cuenta lo anterior, es importante anotar que la comunidad campesina de Sumapaz ha generado transformaciones no solo en su modo de producción integrando el uso de maquinaria como el tractor y de insumos para el manejo fitosanitario de los cultivos, sino que además se han presentado modificaciones en sus organizaciones sociales y en la organización para su producción.

De esta manera, se hace evidente que las organizaciones en torno a la producción y a la comercialización no son necesariamente un elemento constitutivo de la cultura campesina de la localidad. Por lo tanto, estos procesos organizacionales implican la vinculación de los espacios familiares a los espacios colectivos, situación que puede ser un proceso conflictivo, ya que implica incidencias de índole cultural.

En este contexto de transformaciones en las economías campesinas de la localidad, es importante tener en cuenta que a pesar de considerarse campesinos, un alto porcentaje de la población local vinculada a las organizaciones se dedica a actividades productivas no agropecuarias, por lo que se encuentran, además de productores de alimentos, miembros dedicados al transporte, a negocios propios diferentes de la producción de alimentos, a la prestación de servicios en los proyectos ejecutados en la localidad, la construcción de obras y carreteras, y algunos pocos dedicados a las actividades propias de las organizaciones. Esta diversidad de actividades representa también una gran diversidad de intereses que deben ser abordados y conciliados dentro de la organización y que frecuentemente se convierten en otro factor determinante del funcionamiento organizacional.

Origen y constitución de las organizaciones

El concepto de *organización* se refiere a las actividades realizadas en un grupo social para procurar el logro de un objetivo en común, a través de una estructura de roles, de funciones y una división del trabajo (Krieger, 2001). Según Daft y Steers (1997), la organización es una entidad social orientada al logro de metas que tienen un sistema de actividad estructurado y un límite o una frontera identificable. Sin embargo, las organizaciones pueden tomar diferentes connotaciones, según sus funciones y características, como es el caso de las organizaciones campesinas de Sumapaz cuyos objetivos varían entre la reivindicación de derechos y la realización de actividades productivas para la comercialización.

La noción de *organización*, en sus orígenes, fue una medida para dar respuesta a la conciencia metodológica de que el mundo social estaba sujeto a una forma. Así, entonces, hablar de organización social era reivindicar que la vida social está estructurada, ordenada, sujeta a leyes y, por tanto, es susceptible de ser abordada de manera objetiva (Uricoechea, 2002). Según Hodge, Anthony y Gales (1998), es probable que los grupos humanos hayan vivido en grupos organizados y la empresa moderna a la cual se pretende vincular a los productores de Sumapaz sea una extensión de la especialización y división del trabajo que ya existía en los primeros grupos sociales.

Hablar de organización desde una perspectiva de la empresa moderna de la que hablan Hodge *et al.* (1998) es importante, ya que después de la década de los años cincuenta esta ha sido la forma organizacional dominante, y ha influido sustancialmente en el tipo de intervenciones institucionales realizadas para el fomento de procesos organizacionales en comunidades campesinas.

Sin embargo, para las comunidades campesinas y particularmente en Sumapaz, antes de adentrarnos en la visión empresarial, es importante referirnos a las organizaciones campesinas como movimientos sociales. Hasta mediados de los años setenta, las organizaciones campesinas tenían como objetivo primordial la lucha por el acceso y propiedad de la tierra, contexto en el que, además, se adicionaron luchas por los derechos humanos, necesidades básicas, infraestructura, servicios, defensa de la economía campesina y de los derechos políticos (Suhner, 2002). Por lo tanto, es necesario resaltar que las organizaciones campesinas han tenido una tradición de elaboración y presentación de propuestas para solucionar los problemas del campo (Fajardo *et al.*, 2002), tradición que no puede ser simplemente desconocida intentando plantear que la organización campesina es una estrategia institucional novedosa para dar solución a los problemas rurales, centrados principalmente en la producción y la comercialización.

Hoy en día, las organizaciones campesinas se han orientado en la conformación de asociaciones para la producción y la comercialización de productos que responden a los requerimientos del mercado.

Esta transformación de las organizaciones campesinas de movilización social a organizaciones productivas y comerciales representa un cambio en la racionalidad y la lógica productiva para la satisfacción de necesidades en las comunidades rurales. El cambio se manifiesta en el paso de una lógica de producción para el consumo donde la tierra y los recursos naturales eran los medios primordiales y decisivos de la producción, a una lógica de producción para la satisfacción del mercado donde el capital, el conocimiento técnico y los insumos de síntesis química pasaron a ser medios de producción cuya importancia se pone en el mismo nivel de la tierra y los recursos naturales. Muchas veces el acceso a estos recursos por parte de las comunidades campesinas es difícil, dada su baja producción y las inequidades de su inserción al mercado (Forero, 1999).

De esta manera, la organización campesina pasó de ser una forma de reivindicación de los derechos comunales, a ser una estrategia institucional para aumentar en las comunidades de productores campesinos la competitividad mediante el aumento del poder de negociación comercial, reducir los costos de producción y comercialización y facilitar el acceso a servicios de capacitación y crédito. Lo anterior, que en realidad más que una transformación es una integración de diferentes intereses, es considerado además una manera de lograr en los campesinos una mayor confianza, aptitud y capacidad de participar con éxito en el mercado, y tener una mayor influencia política (Penrose, 2007).

Las organizaciones para la producción y la comercialización en la localidad de Sumapaz, según lo encontrado en este trabajo, se conformaron en su mayoría a partir de motivaciones e incentivos externos a la comunidad local, pues estas fueron principalmente promovidas por diferentes instituciones que no solo incentivaron la asociación de los productores campesinos, sino, además, el tipo de actividades productivas a realizar por las organizaciones.

Esto trajo algunas consecuencias, tales como la falta de apropiación del proceso organizacional, pues algunas actividades productivas no estaban acordes con el saber hacer, los intereses y potencialidades de la comunidad y su entorno. Sin embargo, en este aspecto también influencia el tipo de producto trabajado y las oportunidades de producción y comercialización, pues en los casos en los que los productos de las organizaciones respondieron a los intereses, necesidades y potencialidades de la comunidad y del territorio, las organizaciones han avanzado más rápidamente y su trabajo ha sido mucho más constante.

Con esto queda claro que no necesariamente son negativas las propuestas institucionales. Pero sí que es necesario realizar propuestas cuya viabilidad sea analizada desde diferentes aspectos que incluyan el análisis técnico, comercial, social, cultural, ambiental e incluso de género, el cual resulta ser un aspecto determinante, pues la disponibilidad de tiempo para la participación de las actividades propias de una organización difiere entre hombres y mujeres de acuerdo con el contexto social propio del territorio.

Otra problemática encontrada es la manera en la que se originó el proceso de organización en la localidad. Remontándose a sus inicios, en algunos casos los productores probablemente al ver poco identificadas en estas organizaciones sus problemáticas y necesidades, más que ver una estrategia para el desarrollo, vieron la posibilidad de acceder a recursos económicos ofrecidos por la institucionalidad.

Sería inadecuado poner esta situación en términos de rechazo al paternalismo hacia estas organizaciones o de sus efectos negativos sobre los procesos organizacionales, ya que este mismo apoyo ha sido en gran medida un factor de éxito de muchas organizaciones locales. Lo anterior en la medida en que han podido hacer tangibles los proyectos y objetivos propuestos colectivamente. Sin embargo, se considera importante que esta ayuda no se convierta en el fin último de la asociación, sino en un medio para poner en marcha acciones que beneficien a los productores asociados. Por lo tanto, es importante determinar un verdadero proceso participativo en la toma de decisiones para orientar los recursos y acciones con las organizaciones.

El último aspecto que se tratará en este aparte es acerca de la constitución legal de estas organizaciones. Esto se presentó principalmente por

interés de la institucionalidad, y en la mayoría de los casos, sin advertir a las organizaciones, los compromisos implícitos que esto traería, razón por la cual al realizar las revisiones tributarias contempladas dentro del proyecto ejecutado por el GIGDR, se encontró que la mayoría de las organizaciones poseían deudas significativas, lo cual generaba desmotivación en los miembros que veían pocas opciones para la cancelación de estas.

Referente a la constitución, existe otra situación que ha generado confusión y en parte conflictos entre los miembros de la organización, y es el hecho de que por facilitar la entrega de recursos económicos, estas organizaciones fueron constituidas bajo la figura de organizaciones sin ánimo de lucro. Estas son definidas, según la Cámara de Comercio de Bogotá (2007), como personas jurídicas que se establecen por la voluntad de agrupación o creación de otras personas (naturales o jurídicas) para ejecutar acciones en favor de los agrupados o de terceras personas o de la comunidad en general, y no buscan repartir utilidades entre sus asociados.

De esta manera, los miembros de la organización no pueden hacer repartición de ganancias, condición que no ha quedado clara y a pesar de los esfuerzos por aclararla, muchos consideran la división de ganancias como un derecho del ser asociado, lo cual genera la sensación de que no se han alcanzado los resultados esperados. Las organizaciones, igualmente, no han logrado concertar la manera en la que se harán evidentes estas ganancias de una manera colectiva y tangible para todos, sin que necesariamente sea a través de recursos económicos repartidos entre sus miembros.

Enfoque organizacional bajo el cual se constituyeron y se han orientado las organizaciones

Como se ha mencionado hasta el momento, cada vez es mayor el interés del Estado en la conformación de organizaciones empresariales rurales, a través de las cuales se pueda contribuir a alcanzar el objetivo del milenio de reducir la pobreza, principalmente en las zonas consideradas vulnerables y aisladas al resto de la economía (FIDA, 2004). Sin embargo, según Camacho, Marlin y Zambrano (2007), este tipo de organizaciones solo se pueden volver sostenibles únicamente si hay un anclaje adecuado y dinámico a una demanda específica del mercado, con precios atractivos y ventajas comparativas para los productores, condiciones del mercado que se convierten en uno de los factores de éxito por considerar dentro de este tipo de organizaciones empresariales.

En las organizaciones de la localidad de Sumapaz el objetivo principal se ha planteado desde una perspectiva de organización empresarial, orien-

tando su avance en términos de productividad para la comercialización, un factor importante en la medida en que toca un punto de interés colectivo y un componente transversal en el mantenimiento de la organización. Ya que en la medida en que se asegura la comercialización, las organizaciones perciben un beneficio económico, razón por la cual, se considera el acceso a los mercados como un pilar del desarrollo rural (Escobar, Díaz y Jara, 2010). Sin embargo, muchas veces se promueve una comercialización eficiente, sin tener en cuenta ni las condiciones productivas básicas, así como tampoco las condiciones en las que estas se dan. Se encuentran así en este punto limitantes importantes como las restricciones sanitarias para productos pecuarios tal como lo enfrentan las organizaciones locales transformadoras de lácteos.

Frente al enfoque empresarial que ha orientado el apoyo institucional, hay un factor por resaltar y es el hecho de que esta orientación puede llegar a percibirse como una contradicción, en la medida en que estas son asociaciones sin ánimo de lucro, y las orientaciones que se han dado a su desempeño tienen enfoques de rentabilidad y productividad para la generación de ganancias que finalmente no podrán ser repartidas entre los miembros de la organización, por lo menos no como dividendos económicos.

Otro punto importante dentro del enfoque de trabajo de la institucionalidad, está relacionado con las capacitaciones que reciben las organizaciones. El proceso de capacitación que frecuentemente se convierte en un punto central en la formulación de los proyectos en la zona, ha sido uno de los apoyos más importantes para el fortalecimiento de las organizaciones. Vale la pena resaltar que las capacitaciones han abordado particularmente el componente técnico, con el cual se han obtenido considerables avances en materia del mejoramiento en la calidad de los productos.

Sin embargo, si se trata de un proceso de consolidación en términos de organizaciones empresariales, aún hace falta trabajar en otros aspectos como el componente administrativo, la visión empresarial, la generación de sistemas productivos ambientalmente sostenibles, la recuperación ambiental y la formación de capacidades de trabajo colectivo y de liderazgo.

Adicionalmente, las capacitaciones han sido abordadas desde el modelo de extensión donde se pretende transferir el conocimiento, desconociendo los saberes locales e impidiendo así una real participación de las comunidades en sus procesos organizativos.

Otro aspecto para resaltar en el tema de las capacitaciones es el hecho de que estas se han abordaron tradicionalmente como actividades orientadas de manera general a todos los miembros de las organizaciones, sin tener en cuenta las particularidades, intereses, necesidades y funciones de cada uno de sus miembros. Aquí es necesario llamar nuevamente la atención acerca

de la necesidad de ver la organización no solo como un todo uniforme, sino además, como un sistema social dentro del cual existen diferencias, necesidades y motivaciones particulares.

De la misma manera, es importante cuestionarse por la utilidad y aprovechamiento de estas actividades de carácter masivo, sin que esto implique un trabajo de acompañamiento en la implementación, construcción y ajuste de las temáticas trabajadas con cada uno de los asociados.

Acerca del funcionamiento de la organización

Las organizaciones empresariales funcionan basadas en técnicas gerenciales que orientan y reestructuran los aspectos administrativos y técnicos, y se ajustan constantemente al mundo moderno cambiante (Garzón, 2005). Sin embargo, la adopción de este modelo gerencial en las organizaciones campesinas presenta limitaciones y restricciones las cuales serán expuestas a continuación para el caso que nos interesa en este documento, la localidad de Sumapaz.

En general, las organizaciones de la localidad presentan ciertas problemáticas relacionadas con su funcionamiento interno. El primer aspecto por resaltar es que no todos los socios participan de una manera activa y permanente, esto en parte debido a la diversidad de las actividades productivas de los asociados, las diferentes motivaciones y la falta de concertación; aunque también se debe a la falta de claridad en el funcionamiento de la organización, así como de los compromisos, actividades, derechos y beneficios que cada uno de ellos obtiene al participar en esta.

La falta de claridad y de conocimiento de los estatutos y las normas internas de la organización, también se ve reflejada en la manera en la que se realiza la distribución del trabajo y por tanto en su funcionamiento. La distribución del trabajo se realiza a partir de las funciones establecidas desde el enfoque empresarial, mas no por las actividades y requerimientos propios de la organización. Así, existen presidentes, fiscales, secretarios y tesoreros que no tienen claridad acerca de las funciones que deben realizar e incluso que no saben cómo asumir los compromisos que estos cargos implican.

Lo anterior ha contribuido a que todas las funciones de la organización recaigan sobre los miembros de la junta directiva, que son los que se destacan por su capacidad de liderazgo y de desenvolvimiento frente a las instituciones. Mientras que muchas actividades propias de la organización quedan sin realizarse, particularmente en lo relacionado a los aspectos administrativos, contables y financieros, los cuales tienen una gran importancia particularmente en las organizaciones que se encuentran legalmente constituidas.

La situación descrita anteriormente, limita la participación y genera conflictos y malentendidos que dificultan el trabajo colectivo. Esto, además de reducir el potencial de la organización, destruye los lazos sociales de la comunidad, lo cual cuestiona la capacidad de estos procesos organizacionales para aunar esfuerzos y generar procesos de transformación social y de integración comunitaria.

Del apoyo institucional

El trabajo institucional ha sido determinante en la conformación y mantenimiento de las organizaciones campesinas del Sumapaz con fines productivos y comerciales, ya que han sido las instituciones locales y distritales las principales fuentes de financiación y fomento de estas. Teniendo presente la importancia institucional en estos procesos y que a partir de los lineamientos conceptuales y metodológicos no solo se ejecutan proyectos, sino además se evalúan los resultados alcanzados por las organizaciones campesinas, es importante realizar desde una mirada crítica un análisis de las visiones y metodologías desde las cuales la institucionalidad propone y ejecuta proyectos organizacionales para la comercialización como pilares del desarrollo rural. Lo anterior, más que ser un objetivo de este escrito, es un cuestionamiento que se ha hecho visible en el territorio del Sumapaz. Por lo tanto, se plantea la necesidad de abordarlo en próximos trabajos acerca de organizaciones de productores campesinos.

Para Escobar (1998), el trabajo de las instituciones es una de las fuerzas más poderosas del mundo en el que vivimos, ya que estas contribuyen en la creación de las categorías que permiten distribuir socialmente a individuos y poblaciones de modos consistentes con la creación y reproducción de las relaciones capitalistas modernas. Así, la constitución del campesinado como categoría de cliente está asociada con procesos discursivos. En el caso de las revisiones realizadas y presentadas en este trabajo, los campesinos son presentados como los “pobres” y “malnutridos”, categoría bajo la cual se justifica la necesidad de conformar organizaciones que permitan alcanzar el mercado y el crecimiento económico como pilares del desarrollo. Así, la institución posee esquemas y procedimientos de estructuración, implícitos en sus labores rutinarias, que organizan la realidad de una situación dada y la presentan como hechos y como la forma de ser de las cosas.

Para el caso de Sumapaz, en el cual también resulta necesario evaluar las categorías fabricadas por la institucionalidad sobre el campesinado y a partir de las cuales se ha justificado la necesidad de la conformación de organizaciones para la producción y comercialización, el apoyo institucional

debe ser evaluado en dos sentidos. Primero, el apoyo proporcionado a las organizaciones directamente y, segundo, el apoyo que se da por medio de otros proyectos locales, los cuales también afectan a las organizaciones.

En cuanto a los proyectos institucionales orientados a la comunidad local, en general se encuentra una oferta institucional que actúa en el territorio de una manera desarticulada y en ocasiones contradictoria. Esto debido a que, por una parte, se busca promover la productividad y la comercialización, mientras que, por otra, se generan restricciones ambientales sin alternativas concretas para la población. Adicionalmente, se ofrecen programas que desincentivan la producción y se ofrecen otras alternativas de empleo que resultan en una mejor opción para los productores agropecuarios.

Sin embargo, no se pueden desestimar esta clase de apoyos y la importancia que representan para la comunidad del Sumapaz. Lo que se intenta es llamar la atención acerca de la necesidad de una mayor articulación y coherencia entre la acción institucional, con el fin de aunar esfuerzos en la búsqueda de resultados concertados entre la institucionalidad y la comunidad.

Respecto al apoyo ofrecido directamente a las organizaciones, es evidente que este ha sido un punto importante en la motivación para la conformación y mantenimiento de las organizaciones, particularmente debido a los recursos económicos, a la asesoría, acompañamiento y al apoyo profesional. Sin embargo, este apoyo ha tenido ciertos inconvenientes, principalmente debido a la falta de continuidad tanto en el tiempo como en los enfoques de trabajo.

Teniendo en cuenta lo anterior, es importante que las instituciones dentro de sus actividades en el territorio, se ocupen de evaluar el avance del proceso organizacional, de conocer en profundidad a la comunidad y de comprender sus dinámicas sociales y culturales. Esto como base para la construcción de lineamientos y estrategias acordes con las realidades locales, con lo cual se establezca un programa de acción en el largo plazo.

Las actividades mencionadas anteriormente, referentes a las necesidades de articulación de la acción institucional en el territorio y del conocimiento de las dinámicas sociales de la localidad y los avances en los procesos organizacionales, implican además establecer un tipo de relación entre las instituciones y la comunidad, donde se trascienda el cumplimiento de metas puntuales y actividades que son en su mayoría realizadas principalmente en función de los compromisos contractuales de las instituciones, más que de las necesidades de las organizaciones.

Es claro que desde las diversas visiones de las organizaciones, el continuo apoyo institucional es un elemento indispensable para el progreso y desarrollo de las asociaciones de la localidad. Sin embargo, este debe ser

ajustado para evitar contradicciones y lograr un direccionamiento de las acciones y recursos aportados a nivel local y distrital.

Es importante resaltar que estos análisis se realizaron en un momento específico dentro del proceso de organización, por lo cual, no son necesariamente válidos en el largo plazo. Teniendo en cuenta lo anterior, se hace indispensable continuar con la evaluación del proceso organizacional y de la acción institucional en la localidad, como base para la toma de decisiones y la orientación de la acción institucional en el territorio.

CONCLUSIONES

La vinculación de la investigación social con los procesos de extensión adelantados en la localidad de Sumapaz se convirtió en una estrategia metodológica determinante en la ejecución de los proyectos de fortalecimiento organizacional a cargo del GIGDR, ya que permitió una mejor comprensión de las dinámicas locales y los factores que limitaban la acción institucional en el territorio.

Los beneficios de las organizaciones para los productores campesinos se ven representados en la posibilidad de dar soluciones a problemáticas comunes y tener mayor representatividad. Sin embargo, es importante cuestionarse profundamente las acciones que se deben tomar para hacer viables estas organizaciones, teniendo en cuenta las condiciones en las cuales realmente se pueden convertir en alternativas para las comunidades campesinas del país.

La organización de campesinos en torno a la producción y la comercialización implica procesos de aprendizaje e incorporación de nuevas prácticas culturales y de redefinición de los espacios colectivos e individuales para la producción, dinámicas sociales que deben ser tenidas en cuenta para el logro de formas efectivas de organización y participación que permitan una acción conjunta en el territorio y, por tanto, alcanzar los resultados benéficos que se esperan de este tipo de enfoque de desarrollo rural.

Dentro de las organizaciones de productores campesinos se integran factores económicos y no económicos, intereses productivos que en comunidades como Sumapaz se entretajan con las luchas por la reivindicación de derechos sociales y la defensa del territorio. Lo anterior no solo se hace evidente en que los campesinos son más que productores de alimentos y materias primas, sino además en que sus problemas, necesidades y expectativas no pueden ser delimitadas ni analizadas únicamente desde componentes técnicos, administrativos y de rentabilidad.

Es importante resaltar la necesidad de que las instituciones evalúen sobre sus propios resultados la viabilidad de la generación de procesos de

organización en torno a la producción y comercialización como enfoques de desarrollo rural, ya que también puede ser una opción o quizás una necesidad pensar el destino de las comunidades campesinas en términos diferentes a la organización para la comercialización. Es imprescindible evitar caer repetitivamente en discursos que pretenden encontrar soluciones generales sin comprender las diversas realidades locales del país y las condiciones en las cuales esas organizaciones podrían llegar a ser alternativas viables para el desarrollo.

REFERENCIAS

- Alcaldía Mayor de Bogotá D.C. (2004). *Recorriendo Sumapaz, diagnóstico físico y socioeconómico de las localidades de Bogotá, D.C.* Bogotá: Secretaría de Hacienda/Departamento Administrativo de planeación.
- Camacho, P., Marlin, C. y Zambrano, C. (2007). *Elementos orientadores para la gestión de empresas asociativas rurales*. Recuperado de: http://www.asocam.org/biblioteca/ASO_EST_EMARs_Guia.pdf
- Cámara de Comercio de Bogotá. (2007). *Guía de entidades de ánimo de lucro n.º 3*. Recuperado de: http://camara.ccb.org.co/documentos/327_ESAL3.pdf
- Daft, R. y Steers, R. (1997). *Organizaciones. El comportamiento del individuo y de los grupos humanos*. México: Limusa.
- DAMA. (2003). Localidad 20 Sumapaz. Ficha Ambiental. En: *Observatorio Ambiental de Bogotá*. Recuperado de: <http://observatorio.dama.gov.co/anexos/fichas/20suma-mapaz.pdf>
- Escobar, A. (1998). *La invención del Tercer Mundo*. Bogotá: Norma.
- Escobar, G., Díaz, O. y Jara, E. (2010). *La participación en organizaciones rurales y los ingresos de pequeños productores en América Latina*. Santiago, Chile: Rimisp. Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural.
- Fajardo, D., Acosta, J., León, T., Forero, J., Corrales, E., Mondragón, H., et al. (2002). *El campesinado en la economía y la sociedad colombiana 1990-2002*. Recuperado de: <http://www.valsalice.edu.co/articulos/El%20campesinado%20en%20la%20economia%20y%20la%20sociedad%20colombiana%201990%20E2%80%93%202002.pdf>
- Forero, J. (1999). *Economía y sociedad rural en los Andes colombianos*. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana-Facultad de Estudios Ambientales y Rurales.
- Garzón M. (2005). *Teoría organizacional y el cambio planeado*. Bogotá: Colección Lecciones Facultad de Administración-Universidad del Rosario.
- Hodge, B.J., Anthony, W.P. y Gales, L.M. (1998). *Teoría de la organización. Un enfoque estratégico*. Madrid: Prentice Hall.
- International Found for Agricultural Development (FIDA). (2004). *Empresas rurales*. Recuperado de: <http://www.ifad.org/pub/policy/RE-spa.pdf>

- Krieger, M. (2001). *Sociología de las organizaciones*. Buenos Aires: Person Education S.A.
- Marulanda, E. (1991). *Colonización y conflicto, las lecciones de Sumapaz*. Bogotá: Tercer Mundo Editores-Universidad Instituto de Estudios Políticos y Relaciones Internacionales.
- Penrose, C. (2007). *Organización de productores, guía para el desarrollo de empresas rurales colectivas*. España: Intermón Oxfam.
- Suhner, S. A. (2002). *Resistiendo al olvido, tendencias recientes del movimiento social de las organizaciones campesinas en Colombia*. Bogotá: Taurus.
- Universidad Distrital Francisco de José de Caldas. (2006). *Caracterización del mercado de alimentos de la localidad de Sumapaz*. Bogotá: Géminis.
- Uricocha, F. (2002). *División del trabajo y organización social: una perspectiva sociológica*. Bogotá: Norma.



Reunión de un NER en la Localidad de Sumapaz
Fuente: GIGDR.



Análisis de redes sociales para el desarrollo empresarial y la gestión territorial

Jorge Enrique Ángel Poveda*
Milena Bayona Romero**

INTRODUCCIÓN

El Análisis de Redes Sociales (ARS) es una herramienta que permite conocer las interacciones entre individuos e incluso entre instituciones, en este sentido, se considera importante aplicar esta herramienta al análisis de redes de producción agropecuaria en el sector rural. Estas redes de producción en el marco de la política pública de abastecimiento y seguridad alimentaria en la ruralidad de Bogotá D.C., son reconocidas como agroredes y más recientemente como Centros de Gestión Veredal (CGV).

Los CGV están conformados por productores campesinos, quienes se han organizado en torno a la producción y comercialización de productos agropecuarios, con el fin de facilitar la consecución de insumos, obtener incentivos y recursos para el mejoramiento de procesos productivos, acceder a nuevos canales de comercialización y facilitar el manejo de la información local y regional.

La conformación y fortalecimiento de estos CGV en la ruralidad de Bogotá ha sido apoyada por la institucionalidad distrital. En el caso de la localidad 20 de Sumapaz, donde se llevó a cabo esta investigación, el apoyo institucional se ha orientado principalmente al mejoramiento de la calidad de los productos y la búsqueda de estrategias de comercialización, con lo cual se ha contribuido de manera determinante en el avance y fortalecimiento orga-

* Ingeniero Agrónomo, Universidad Nacional de Colombia. Especialista en Finanzas. Grupo de Investigación en Gestión y Desarrollo Rural.

** Ingeniera Agrónoma, Magíster en Antropología social, Universidad Nacional de Colombia, Bogotá. Grupo de Investigación en Gestión y Desarrollo Rural.

nizacional. Sin embargo, a través del trabajo realizado por el GIGDR mediante la ejecución de los convenios 054 de 2008 y 016 de 2009, se identificaron grandes limitantes en el aspecto social de las organizaciones en cuanto a su capacidad de trabajo colectivo, de comunicación, de concertación y de generación de acuerdos. Situaciones que en la mayoría de los casos limitan el proceso organizacional, tanto o más que el componente productivo y comercial.

Teniendo en cuenta la importancia del aspecto organizacional, se consideró necesario realizar un estudio que permitiera comprender el funcionamiento, las formas de comunicación y participación de los asociados dentro de las organizaciones productivas y comerciales. Esto como base para la comprensión y el establecimiento de estrategias que contribuyeran a un fortalecimiento integral de las organizaciones como CGV sostenibles en el tiempo.

Para hacer el análisis de los CGV se utilizó la herramienta ARS, la cual ha tenido una amplia acogida en el estudio de las organizaciones llegándose a convertir según Molina (2001), en una de las líneas más fructíferas de investigación en el análisis de redes.

El ARS requiere información de tipo cualitativo, por tanto, se hace necesario seguir una serie de técnicas que permitan ordenar la información de los actores de tal modo que dichas interacciones puedan ser representadas en un grafo o red. Así, las redes o grafos se constituyen en la herramienta principal para representar las interacciones entre individuos o grupos de individuos de forma ilustrativa y amigable. Sin embargo, es necesario resaltar que graficar las interacciones de un grupo de actores no es suficiente para establecer un análisis en profundidad de cada individuo dentro de una red. Por tanto, además de lograr graficar la red, es necesario interpretar los resultados obtenidos mediante instrumentos matemáticos específicos para el análisis de las redes sociales.

Dichas herramientas permiten generar los indicadores capaces de explicar la estructura de la red tanto en su conjunto como individualmente. Estos indicadores, además de explicar la estructura de la red, permiten inferir y tomar decisiones para consolidar redes como las estudiadas en esta investigación. Los indicadores seleccionados para el análisis en esta investigación son: densidad, grado de centralidad, índice de centralización, grado de intermediación y grado de cercanía entre los individuos a través de sus interacciones.

Para una mayor comprensión de la aplicación de la metodología ARS, en la primera parte de este documento se presentarán los conceptos básicos relacionados con redes sociales y posteriormente se presentará la aplicación de esta herramienta metodológica al estudio de los CGV en la localidad de Sumapaz. En esta segunda parte se presentará la metodología de trabajo en el territorio local y los resultados obtenidos para uno de los CGV estudiados.

CONCEPTOS BÁSICOS

Red

Una red es un conjunto de elementos puntuales conectados por medio de enlaces (Medina, 2008). De esta manera, una red social es una forma de organización en la cual se produce el intercambio continuo de ideas, servicios, objetos y modos de hacer (Orozco *et al.*, 2003).

Las redes sociales pueden ser descritas a través de una narración o relato en el cual se describan detalladamente los actores que la componen y las relaciones entre estos. Sin embargo, si el número de elementos es muy grande, esta puede volverse muy compleja y difícil de abordar. Por esta razón, para el estudio de redes se utiliza su descripción matemática y gráfica (Medina, 2008).

Las gráficas usadas como modelos de redes sociales sirven para representar visualmente la información de la red, mostrar sus propiedades espaciales y aplicar conceptos y teoremas de la teoría de grafos para formalizar dichas propiedades (Gil y Schmidt, 2002).

Así, el ARS es un intento de describir formalmente la estructura social y se encarga de estudiar las relaciones específicas o los vínculos existentes entre una serie determinada de elementos, de manera que el ARS se centra en las relaciones y no en los atributos (Molina, 2001).

Elementos básicos de una red

Los elementos básicos de una red social son: nodos o actores, vínculos o relaciones y flujos, los cuales serán descritos a continuación y se encuentran representados en la figura 4.1.

- *Nodos*: son los vértices de la red y representan los actores o personas de la red estudiada (Palacio y Madariaga, 2008). La suma de todos los nodos representa el tamaño de la red, de manera que el límite de las redes está determinado por la población objetivo que se va a estudiar (Molina, 2001).
- *Vínculos*: son los lazos o relaciones que existen entre dos o más nodos y están representados con líneas que unen los nodos o actores de la red (Palacio y Madariaga, 2008). Los lazos de una red pueden representar flujo de recursos, vínculos afectivos o emocionales y manifestaciones del rol jugado por diversos actores de la red, es decir, la posición social de los actores de acuerdo con su posición en la red (Gil y Schmidt, 2002).
- *Flujo*: indica la dirección del vínculo y están representados por una flecha que indica el sentido de los lazos existentes entre los diferentes acto-

res. Si un actor no tiene vínculo se dice que está suelto de la red (Palacio y Madariaga, 2008).

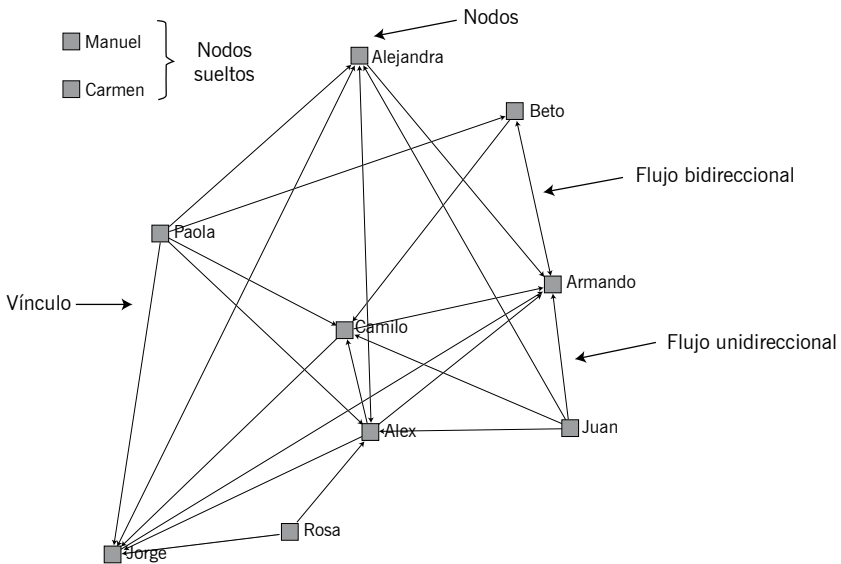


Figura 4.1 Elementos que conforman la red social
Fuente: Ángel y Bayona (2012).

Construcción de información

La información necesaria para el ARS se puede construir a partir de estadísticas, informes, entrevistas o encuestas estructuradas o semiestructuradas en las que se indaga en los grupos asociativos u organizaciones, las relaciones que cada actor manifiesta tener con los demás miembros del grupo (Velázquez y Aguilar, 2005). En la tabla 4.1, a manera de ejemplo, se presenta una forma de registrar las relaciones de amistad de una red. Esta información se utilizará para explicar los atributos de los actores y los indicadores para el ARS.

Tabla 4.1 Registro de las relaciones de amistad entre los actores de la red

Nombre	Tiene amistad con
Actor 1	Actor 2, actor 3, actor 6, actor 9
Actor 2	Actor 1, actor 7, actor 10
Actor 3	Actor 1, actor 4, actor 10, actor 9
Actor 4	Actor 1, actor 2, actor 10
Actor 5	Nadie
Actor 6	Nadie
Actor 7	Nadie
Actor 8	Actor 1, actor 3, actor 9
Actor 9	Actor 1, actor 3
Actor 10	Actor 1, actor 3, actor 10

Fuente: Ángel y Bayona (2012).

Posteriormente se realiza la representación gráfica de la red de amistad a través de un *software*. Para este ejemplo se utilizó UCINET 6 versión 6.365 (Borgatti *et al.*, 2002) y se obtuvo la matriz de interacción presentada en la tabla 4.2.

Tabla 4.2 Matriz de interacción entre los actores de la red

	Actor 1	Actor 2	Actor 3	Actor 4	Actor 5	Actor 6	Actor 7	Actor 8	Actor 9	Actor 10
Actor 1		X	X			X			X	
Actor 2	X						X			X
Actor 3	X			X					X	X
Actor 4	X	X								X
Actor 5										
Actor 6										
Actor 7										
Actor 8	X		X						X	
Actor 9	X		X							
Actor 10	X		X							X

Fuente: Ángel y Bayona (2012).

Una vez obtenida y registrada la información, se genera una gráfica, representada en la figura 4.2. Para esto se utilizó el *software* NetDraw 2.118 *Network Visualization Software* (Borgatti *et al.*, 2002).

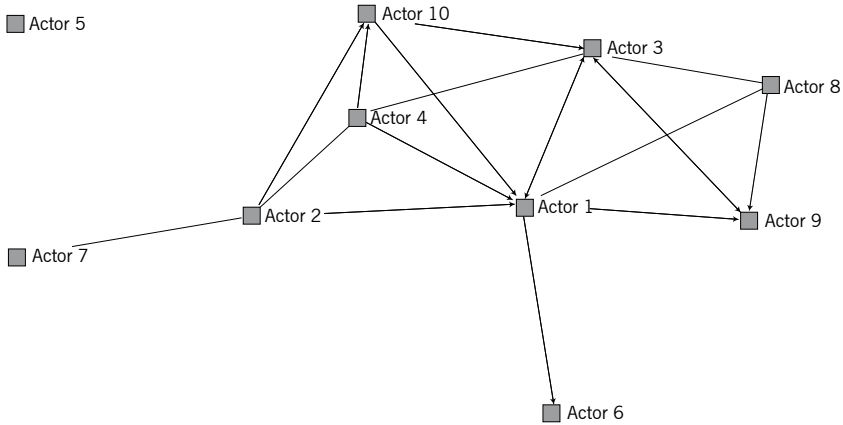


Figura 4.2 Relaciones de amistad en la red
Fuente: Ángel y Bayona (2012).

En la figura 4.2 se muestran las relaciones entre los diferentes actores de la red, siendo evidente la existencia de actores con un alto número de relaciones (actor 1, 3 y 10), así como actores con muy pocas relaciones (actor 7 y 6). Adicionalmente, se puede observar la dirección de los vínculos, encontrándose relaciones *unidireccionales* como la del actor 1 con el actor 6, en donde el actor 1 reconoce que existe una relación de amistad con el actor 6, pero el actor 6 no reconoce una relación de amistad con el actor 1. De otro lado se evidencian relaciones de tipo *bidireccionales* como por ejemplo la del actor 1 con el actor 3, en donde ambos actores reconocen tener una relación de amistad.

Otra observación que se puede realizar a partir de la figura 4.2 es que el actor 5 no tiene ninguna relación con los demás actores y, por lo tanto, no pertenece a la red de amistad representada.

Atributos de los actores

Los atributos son las características de los actores que conforman la red, estos son importantes, ya que permiten identificar a cada actor, y diferenciarlos entre sí (Velázquez y Aguilar, 2005).

Siguiendo el ejemplo anterior, se asignó a los diez actores el atributo de género (masculino o femenino) como se muestra en la tabla 4.3, y posteriormente se generó la figura 4.3 en donde el género femenino se representa de color rojo y el masculino de color azul.

Tabla 4.3 Atributos de la red

Actor	Atributo
Actor 1	Masculino
Actor 2	Femenino
Actor 3	Masculino
Actor 4	Femenino
Actor 5	Masculino
Actor 6	Femenino
Actor 7	Masculino
Actor 8	Femenino
Actor 9	Masculino
Actor 10	Femenino

Fuente: Ángel y Bayona (2012).

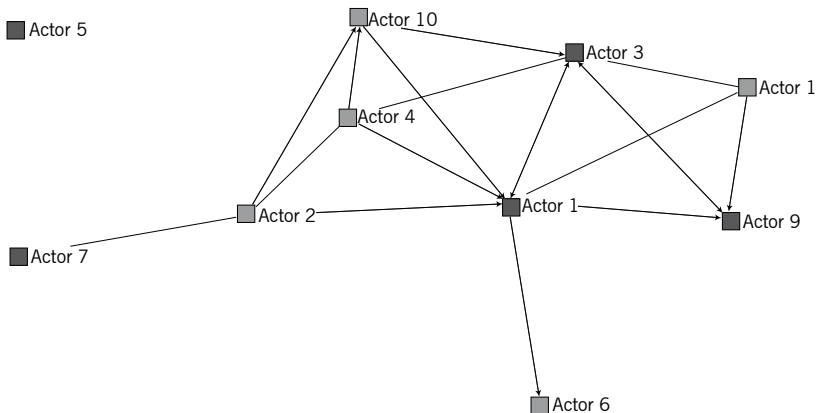


Figura 4.3 Atributos de la red
Fuente: Ángel y Bayona (2012).

A través de esta metodología se puede concluir de acuerdo con los atributos de interés, mezclados con las demás relaciones entre los actores y sus direcciones. Por ejemplo, los actores 1, 3 y 9 son de género femenino y tienen una relación de amistad *bidireccional*. Esto indicaría que ese pequeño grupo de mujeres tendría una relación más sólida entre sí, que con los demás integrantes de la red. Por lo tanto, deben existir otros vínculos además de los analizados que permitan la solidez del grupo, siendo necesario identificarlos y destacarlos con el objeto de potencializarlos hacia toda la red.

Estos atributos pueden ser reconocidos mediante el conocimiento previo de la red u organización y mediante el uso de técnicas cualitativas, con lo cual adicionalmente se generan lazos de confianza que aumentan las posibilidades de utilizar los atributos adecuados y de obtener información verídica de las redes sociales analizadas.

Indicadores para el análisis de las redes

El análisis gráfico de las redes permite formular las primeras hipótesis acerca del comportamiento de la red y los actores más importantes dentro de esta. Sin embargo, según Velázquez y Aguilar (2005), para obtener un conocimiento más acertado de las características de la red y de sus componentes, es necesario hacer uso de indicadores de análisis de redes, como los que serán descritos a continuación.

Densidad

La densidad de una red es la relación entre el número de lazos existentes y el número de lazos posible (Molina, 2001). Así, este índice muestra el valor en porcentaje y la alta o baja conectividad de la red. La densidad puede ser aplicable para cada actor individualmente y para la red completa (Velázquez y Aguilar, 2005).

La densidad de una red puede calcularse sin necesidad del *software*, dividiendo el número de relaciones existentes entre las posibles y se multiplica por 100. En el ejemplo tenemos que existen 21 relaciones de 90 posibles que podrían existir. El cálculo del total de relaciones posibles se hace multiplicando el número total de nodos por el número total de nodos menos uno. En el ejemplo: $10 \times (10-1) = 90$. Es decir, la densidad de la red sería $21/90 \times 100 = 23,3 \%$

Grado de centralidad

El Grado de Centralidad (*gc*) se refiere al número de actores a los cuales un actor está directamente unido. Este índice es aplicable para los actores pero no para la red en general (Velázquez y Aguilar, 2005).

El *gc* se divide en grado de entrada y grado de salida. Estos grados dependen de la dirección de los flujos. Así, el grado de salida se refiere a la suma de las relaciones que los actores dicen tener con el resto, mientras el grado de entrada se refiere a la suma de las relaciones referidas hacia un actor por otros (Velázquez y Aguilar, 2005). El resultado del *software* para el

ejemplo propuesto se muestra en la figura 4.4, en la cual se puede observar las medidas del grado de centralidad para cada uno de los actores de la red.

```

FREEMAN'S DEGREE CENTRALITY MEASURES
-----
Diagonal valid?      NO
Model:              ASYMMETRIC
Input dataset:      actores ejemplo redes (C:\Documents and
-----

```

	1	2	3	4
	OutDegree	InDegree	NrmOutDeg	NrmInDeg
1 actor 1	4.000	6.000	44.444	66.667
3 actor 3	4.000	4.000	44.444	44.444
2 actor 2	3.000	2.000	33.333	22.222
4 actor 4	3.000	1.000	33.333	11.111
8 actor 8	3.000	0.000	33.333	0.000
10 actor 10	2.000	4.000	22.222	44.444
9 actor 9	2.000	2.000	22.222	22.222
6 actor 6	0.000	1.000	0.000	11.111
7 actor 7	0.000	1.000	0.000	11.111
5 actor 5	0.000	0.000	0.000	0.000

```

-----
DESCRIPTIVE STATISTICS
-----

```

	1	2	3	4
	OutDegree	InDegree	NrmOutDeg	NrmInDeg
1 Mean	2.100	2.100	23.333	23.333
2 Std Dev	1.513	1.868	16.814	20.757
3 Sum	21.000	21.000	233.333	233.333
4 Variance	2.290	3.490	282.716	430.864
5 SSQ	67.000	79.000	8271.604	9753.086
6 MCSSQ	22.900	34.900	2827.160	4308.642
7 Euc Norm	8.185	8.888	90.948	98.758
8 Minimum	0.000	0.000	0.000	0.000
9 Maximum	4.000	6.000	44.444	66.667

```

-----
Network Centralization (outdegree) = 23.457%
Network Centralization (Indegree) = 48.148%
Actor-by-centrality matrix saved as dataset FreemanDegree
-----
Running time: 00:00:01
Output generated: 19 abr 10 21:23:54
Copyright (c) 2002-9 Analytic Technologies
-----

```

Figura 4.4 Grado de centralidad de la red
Fuente: Ángel y Bayona (2012).

En la salida se puede observar el listado de actores ordenados de mayor a menor siendo el actor número 1 el de mayor centralidad, ya que se encuentra relacionado directamente con varios de los actores de la red, mientras el actor 5, al no estar relacionado con ningún actor, es el que presenta menor centralidad. En la figura 4.5 se muestran los grados de salida correspondientes a cada columna obtenida mediante el *software*.

En la figura 4.5 se muestra el grado de salida y de entrada normalizados, estos se refieren a la representación porcentual de dichos grados, de esta manera, se puede afirmar que el actor central de la red en cuanto a menciones recibidas como amigo de los demás actores de la red, es el actor 1, ya que tiene un grado de entrada 6, y grado de entrada normalizado del 66,6 %.

También se encuentra, dentro del análisis del grado de centralidad que muestra el *software*, los *descriptive statistics* que son algunos indicadores

generales aplicables a la red, donde se observa la media de todas las relaciones entre los actores de la red. Para este ejemplo la media es 2,1. Esto indica un número muy bajo de menciones en toda la red. Sin embargo, se debe recordar que tenemos un actor suelto y tres que no hacen referencia a nadie. Posteriormente se encuentra la desviación estándar que es la variación de la media y en el caso del ejemplo indica que existe una alta dispersión.

		1	2	3	4
		OutDegree	InDegree	NrmOutDeg	NrmInDeg
1	actor 1	4.000	6.000	44.444	66.667
3	actor 3	4.000	4.000	44.444	44.444
2	actor 2	3.000	2.000	33.333	22.222
4	actor 4	3.000	1.000	33.333	11.111
8	actor 8	3.000	0.000	33.333	0.000
10	actor 10	2.000	4.000	22.222	44.444
9	actor 9	2.000	2.000	22.222	22.222
6	actor 6	0.000	1.000	0.000	11.111
7	actor 7	0.000	1.000	0.000	11.111
5	actor 5	0.000	0.000	0.000	0.000

Figura 4.5 Grados de salida
Fuente: Ángel y Bayona (2012).

Índice de centralización

El índice de centralización muestra cuando uno o más actores de la red ejercen un papel central al estar conectados con todos los actores de la red. Este índice, a diferencia del grado de centralidad, es aplicable a la red pero no a los actores de manera individual (Velázquez y Aguilar, 2005).

Si en una red uno de los actores tuviera un grado de entrada y salida igual a “1” (grado de centralización = 100 %) este tipo de redes indica que existen actores más centrales que otros y se asemeja al comportamiento de una *red estrella* tal como se muestra en la figura 4.6. Por el contrario, si en la red un actor obtuviera valores bajos en este indicador, representaría un grado de centralización igual a 0 % y la ausencia de actores centrales, este caso se muestra en la figura 4.7 (Velázquez y Aguilar, 2005).

Volviendo al ejemplo de la red de amistad, los grados de centralización de entrada y de salida de esta, obtenidos en la parte inferior de los resultados mostrados para el grado de centralidad, son: 23.457 % (*outdegree*) y 48.148 % (*indegree*).

El índice de centralización de la red, ya sea de entrada o de salida, indica si en la red existe un actor central que controla a toda la red, o qué tan lejos está de ese comportamiento.

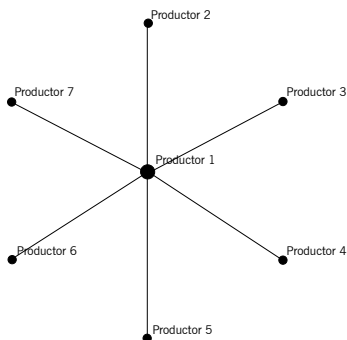


Figura 4.6 Red con GC de 100 %
Fuente: Velázquez y Aguilar (2005).

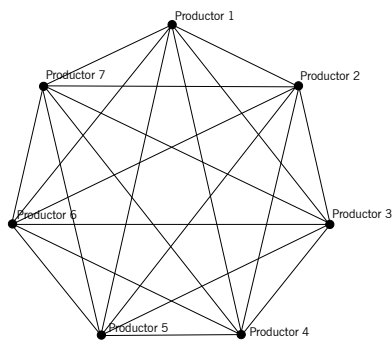


Figura 4.7 Red con GC de 0 %
Fuente: Velázquez y Aguilar (2005).

Grado de intermediación

El grado de intermediación se refiere a la posibilidad que tiene un actor para intermediar la comunicación entre los otros actores de la red. Cuando un actor presenta un grado de intermediación 10, indica que es un intermediario importante como lo es el caso del actor A en la figura 4.8. Por el contrario, cuando un actor presenta un grado de intermediación de 0, tiene bajas posibilidades de ser intermediario de la comunicación de la red, como es el caso de los actores B, C, D, E y F de la figura 4.8 (Velázquez y Aguilar, 2005).

De otro lado, si se tuviera una red en donde cada actor tuviera un grado de intermediación 10, indicaría que los actores se encuentran relacionados con un actor diferente dentro de la red, así los actores tendrían que utilizar a otros como puente para poder alcanzarlos. Por ejemplo, si el actor A quiere conectarse con el nodo D, E o F (con los cuales no está conectado directamente) tendría que pasar o utilizar como puente al nodo B, forzosamente (Velázquez y Aguilar, 2005).

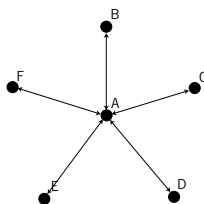


Figura 4.8 Red con un alto grado de intermediación
Fuente: Velázquez y Aguilar (2005).

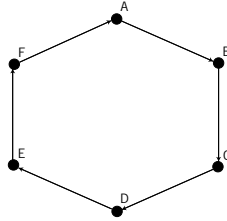


Figura 4.9 Red donde cada nodo tiene un grado de intermediación de 10
 Fuente: Velázquez y Aguilar (2005).

Para el ejemplo en el que se ha venido trabajando de la red de amistad, para el grado de intermediación se obtienen los resultados mostrados en la figura 4.10.

```

FREEMAN BETWEENNESS CENTRALITY
-----
Input dataset:          actores ejemplo redes (C:\Documents

Important note: this routine binarizes but does NOT symmetrize.

Un-normalized centralization: 141.000

      1          2
      Betweenness nBetweenness
-----
1 actor 1      17.500      24.306
3 actor 3       7.500      10.417
2 actor 2       6.500       9.028
10 actor 10     1.500       2.083
4 actor 4       1.000       1.389
6 actor 6       0.000       0.000
7 actor 7       0.000       0.000
8 actor 8       0.000       0.000
9 actor 9       0.000       0.000
5 actor 5       0.000       0.000

DESCRIPTIVE STATISTICS FOR EACH MEASURE

      1          2
      Betweenness nBetweenness
-----
1 Mean          3.400          4.722
2 Std Dev       5.407          7.510
3 Sum           34.000         47.222
4 Variance     29.240         56.404
5 SSQ          408.000        787.037
6 MCSSQ       292.400         564.043
7 Euc Norm    20.199          28.054
8 Minimum      0.000          0.000
9 Maximum     17.500         24.306

Network Centralization Index = 21.76%
output actor-by-centrality measure matrix saved as dataset Freeman
    
```

Figura 4.10 Grado de intermediación
 Fuente: Ángel y Bayona (2012).

En estos resultados se puede encontrar la intermediación y allí se observa que el actor 1 es el de mayor grado de intermediación con un valor de 17,5, seguido por el actor 3 con 7,5 y los actores 2, 10 y 4. Adicionalmente,

se encuentra que los actores 6, 7, 8, 9 y 5 tienen una intermediación de 0, lo cual se debe a que no hay dependencia de los demás actores para llegar a los otros nodos.

Hasta el momento se ha revelado el grado de intermediación con números totales (*1Betweenness*), es decir, el número de pares de nodos que un actor es capaz de conectar. En la segunda columna de los resultados se encuentra el grado de intermediación normalizado (*2nBetweenness*). Este indicador muestra el grado de intermediación representado en porcentaje, así se encuentra que el grado de intermediación del actor 1 es del 24,3 %, mientras que el de los actores 3 y 2 son del 10,4 % y 9 %, respectivamente.

Grado de cercanía

Por último, se encuentra el grado de cercanía el cual se refiere a la capacidad de un nodo de llegar a todos los actores de una red (Molina, 2001). Este se calcula al contar todas las distancias de un actor para llegar a las demás, cabe destacar que este método solo se puede utilizar en matrices simétricas y es aplicable en el nivel de actores y de red.

A través del *software* se puede generar este indicador y obtener la salida mostrada en la figura 4.11.

```

CLOSENES CENTRALITY
-----
Input dataset:      actores ejemplo redes (C:\Documents and
Method:            Godesic paths only (Freeman Closeness)
Output dataset:    Closeness (C:\Documents and Settings\Use
Note: Data not symmetric, therefore separate in-closeness & out-closer

WARNING: Data matrix dichotomized such that x[ij] > 0 was recoded to 1

The network is not connected. Technically, closeness centrality
cannot be computed, as there are infinite distances.

Closeness Centrality Measures
-----
              1          2          3          4
            inFarness  outFarness  incloseness  outcloseness
6 actor 6      33.000      90.000      27.273      10.000
1 actor 1      36.000      30.000      25.000      30.000
7 actor 7      27.000      90.000      24.324      10.000
3 actor 3      38.000      31.000      23.684      29.032
10 actor 10    39.000      33.000      23.684      27.273
9 actor 9      40.000      33.000      22.500      27.273
2 actor 2      40.000      32.000      22.500      28.125
4 actor 4      42.000      31.000      21.429      29.032
8 actor 8      90.000      24.000      10.000      37.500
5 actor 5      90.000      90.000      10.000      10.000

Statistics
-----
              1          2          3          4
            inFarness  outFarness  incloseness  outcloseness
1 Mean      48.400      48.400      21.039      23.823
2 Std Dev   20.929      27.339      5.723      9.461
3 Sum       484.000      484.000      210.394      238.235
4 Variance  438.040      747.440      32.748      89.502
5 SSQ       27806.000    30900.000    4754.042    6570.613
6 MCSSQ     4380.400      7474.400      327.476    895.023
7 Euc Norm  166.751      375.784      68.950      91.059
8 Minimum   33.000      24.000      10.000      10.000
9 Maximum   90.000      90.000      27.273      37.500
    
```

Figura 4.11 Grado de cercanía de la red
Fuente: Ángel y Bayona (2012).

En la figura 4.11 se pueden observar dos tipos de cercanías (*incloseness* y *outcloseness*), estas se refieren al grado de cercanía de entrada y de salida. En este caso se tomará el grado de salida como referencia principal. Así, se tiene que el actor 6 es el que posee el mayor grado de cercanía con un valor de 27,3, y el nodo suelto así como el actor 8 son los que tienen el menor grado de cercanía al reportarlos en un grado de 10.

ANÁLISIS DE REDES SOCIALES EN ORGANIZACIONES CAMPESINAS DE LA LOCALIDAD DE SUMAPAZ

Metodología

El primer paso para la realización de este estudio fue consultar con los representantes legales de las organizaciones consideradas por las instituciones distritales como CGV, acerca de la viabilidad y relevancia de estudiar sus características y relaciones sociales. Una vez obtenido el consentimiento de los representantes, se procedió a contactar y establecer con los asociados citas en horarios específicos para ser entrevistados por el GIGDR.

El trabajo de campo se llevó a cabo utilizando como formas de recolección de información, entrevistas semiestructuradas en cada una de las unidades productivas o lugares de trabajo de los asociados. Adicionalmente, se utilizó como fuente de información que sirvió incluso para definir los atributos por estudiar en el ARS, instrumentos cualitativos en los cuales, se tomó como información las observaciones y reflexiones realizadas durante la entrevista y los dos años de trabajo del GIGDR en el territorio.

Este aspecto metodológico es importante, ya que la utilización de diferentes fuentes de información cualitativa fue determinante en la comprensión de las organizaciones como redes sociales, ya que implicó fundamentalmente lograr establecer lazos de confianza con los campesinos organizados entorno a los CGV. Esto representó un proceso a largo plazo, la realización de actividades de capacitación y acompañamiento organizacional durante un año y medio, antes de la realización del análisis de redes.

Los vínculos determinados por el grupo de trabajo de acuerdo al previo conocimiento de la organización y los requerimientos propios de los CGV fueron cuatro: familiar, confianza, amistad y comunicación.

Los atributos considerados fueron:

1. Los actores pertenecientes a las organizaciones evidencian atributos de acuerdo con los intereses manifestados. Estos son de diferentes tipos:
 - a) Económico, por compra de materia prima para la operación de la planta de transformación de la organización.

- b) Económico, por oferta de trabajo por parte de la organización.
 - c) Reconocimiento social, por pertenecer a la organización como afiliado o como miembro de la junta administradora.
 - d) Adquisición de capacidades, adquirir capacidades operativas, administrativas, sociales y comerciales a través de capacitaciones y asesorías.
 - e) Otros.
2. Los actores pertenecientes a las organizaciones evidencian atributos de acuerdo con el cargo que ocupan en la organización:
 - a) Administrativo.
 - b) Operativo.
 - c) Proveedor.
 - d) Afiliado.
 3. Otro atributo que es fácilmente identificable y susceptible de analizar es el de género:
 - a) Masculino.
 - b) Femenino.
 4. El atributo de edad también es un atributo que se debe analizar con el objetivo de formular estrategias para el relevo generacional:
 - a) Menores de 18 años.
 - b) Entre 18 y 32 años.
 - c) Entre 33 y 52 años.
 - d) Mayores de 53 años.

Para el análisis de la información se utilizó *NetDraw 2.118 Network Visualization Software* y *UCINET 6 Versión 6.365*.

Análisis de la red social

Los resultados presentados a continuación fueron obtenidos a partir del trabajo realizado con una de las organizaciones vinculadas a los proyectos de implementación y fortalecimiento de *CGV* durante los años 2009 y 2010.

Inicialmente, se revisaron las relaciones que cada actor de la organización dice tener con los demás actores en términos de comunicación y familiaridad. A continuación, en la tabla 4.4, se relacionan los asociados de la organización y las personas con las que se comunican más frecuentemente.

Tabla 4.4 Comunicación entre los actores de la red

Actor	Se comunica principalmente con:
D.C. Asociada	M.B. Asociado, F.B. Secretario, E.T. Asociado, G.R. Tesorero(s), A.C. Fiscal, N.D. Secretaria(s), L.T. Asociado, G.R. Representante Legal, P.C. Asociado, P.C. Asociado, J.L. Operaria, B.B. Asociada y R.R. Asociado.
M.B. Asociado	D.C. Asociada, F.B. Secretario, E.T. Asociado, G.R. Tesorero(s), A.C. Fiscal, N.D. Secretaria(s), G.R. Representante Legal, P.C. Asociado, J.L. Operaria, B.B. Asociada, R.R. Asociado y A.B. Asociada.
F.B. Secretario	D.C. Asociada, M.B. Asociado, E.T. Asociado, G.R. Tesorero(s), G.M. Tesorero, A.C. Fiscal, N.D. Secretaria(s), L.T. Asociado, G.R. Representante Legal, J.L. Operaria, B.B. Asociada, A.B. Asociada y Gonzalo Romero.
E.T. Asociado	D.C. Asociada, F.B. Secretario, N.D. Secretaria(s), G.R. Representante Legal y J.L. Operaria.
G.R. Tesorero(s)	M.B. Asociado, F.B. Secretario, E.T. Asociado, N.D. Secretaria(s), G.R. Representante Legal, J.L. Operaria y R.R. Asociado.
E.S. Asociado	D.C. Asociada, M.B. Asociado, F.B. Secretario, G.R. Representante Legal y J.L. Operaria.
G.M. Tesorero	M.B. Asociado, F.B. Secretario, N.D. Secretaria(s), G.R. Representante Legal y J.L. Operaria.
A.C. Fiscal	M.B. Asociado, F.B. Secretario, G.R. Representante Legal, J.L. Operaria.
N.D. Secretaria(s)	D.C. Asociada, M.B. Asociado, F.B. Secretario, E.T. Asociado, G.R. Tesorero(s), G.R. Representante Legal, P.C. Asociado, J.L. Operaria, B.B. Asociada y R.R. Asociado.
L.T. Asociado	D.C. Asociada, M.B. Asociado, F.B. Secretario, G.R. Tesorero(s), A.C. Fiscal, P.C. Asociado, P.C. Asociado, J.L. Operaria y B.B. Asociada.
G.R. Representante Legal	D.C. Asociada, M.B. Asociado, F.B. Secretario, E.T. Asociado, G.R. Tesorero(s), G.M. Tesorero, A.C. Fiscal, N.D. Secretaria(s), L.T. Asociado, J.L. Operaria, B.B. Asociada, R.R. Asociado y A.B. Asociada.
P.C. Asociado	D.C. Asociada, M.B. Asociado, F.B. Secretario, A.C. Fiscal, G.R. Representante Legal, P.C. Asociado, J.L. Operaria y B.B. Asociada.
W.T. Operario Planta	F.B. Secretario, L.T. Asociado, G.R. Representante Legal y J.L. Operaria.
J.L. Operaria Planta	D.C. Asociada, M.B. Asociado, F.B. Secretario, E.T. Asociado, G.R. Tesorero(s), G.M. Tesorero, A.C. Fiscal, N.D. Secretaria(s), L.T. Asociado, G.R. Representante Legal, P.C. Asociado y B.B. Asociada.
B.B. Asociada	D.C. Asociada, F.B. Secretario, G.R. Representante Legal, P.C. Asociado y J.L. Operaria.
R.R. Asociado	F.B. Secretario, G.R. Tesorero(s), G.R. Representante Legal y J.L. Operaria.
A.B. Asociada	M.B. Asociado, F.B. Secretario y G.R. Representante Legal.
L.H. Asociada	
G.R. Asociado	F.B. Secretario y G.R. Representante Legal.

Fuente: Ángel y Bayona (2012).

Posteriormente, se realizó la representación gráfica de la red de comunicación de los actores de la organización, la cual se muestra en la figura 4.12.

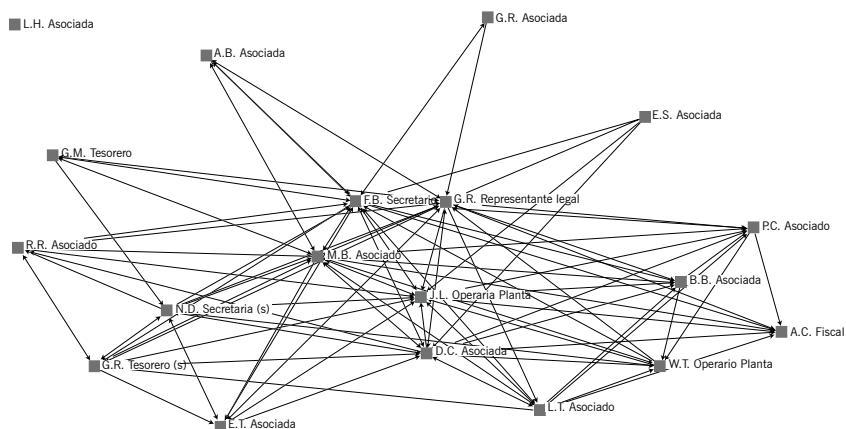


Figura 4.12 Red social de la localidad Sumapaz

Fuente: Ángel y Bayona (2012). Elaborado mediante el software NetDraw 2.118 Network Visualization.

A partir de esta gráfica, se puede evidenciar en la red diferentes niveles de relación entre los asociados. Existe la presencia de actores con un alto número de relaciones como en el caso de los actores F.B. Secretario, G.R. Representante Legal, J.L Operaria, M.B. Asociado y N.D. Secretaria. Actores con muy pocas relaciones como E.S. Asociado, A.B. Asociada, G.B. Asociado y la presencia de una asociada desconectada de la red quien dice no tener relación con ninguno de los miembros de la organización.

En la gráfica 4.12 también se pueden observar los flujos de los vínculos, y se encuentran relaciones *unidireccionales* como de G.B. Asociado hacia G.R. Representante Legal, es decir, G.B. Asociado reconoce que se comunica con G.R. Representante Legal, pero él no reconoce que se comunica con G.B. Asociado.

De otro lado, se evidencian relaciones de tipo *bidireccionales* como por ejemplo F.B. Secretario y G.R. Representante Legal, es decir, tanto F. B. Secretario como G.R. Representante Legal reconocen una comunicación frecuente con el otro actor. De la misma manera se refleja aparte L. H. Asociada, dado que no tiene ninguna relación con los demás actores y por lo tanto, no pertenece a la red de comunicación representada.

De otro lado, también se buscaba representar la organización basada en los grupos familiares, lo cual se encuentra representado en la figura 4.13.

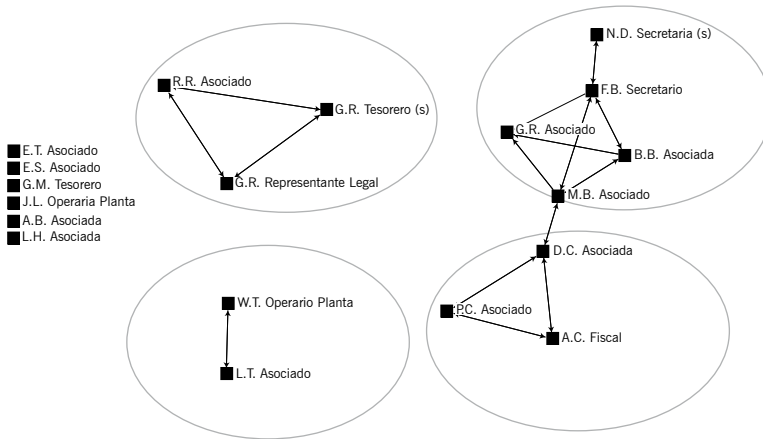


Figura 4.13 Grupos familiares de la red
 Fuente: Ángel y Bayona (2012). Elaborado mediante el software NetDraw 2.118 Network Visualization.

Esta imagen indica que existen cuatro núcleos familiares que son la familia B conformada por cinco actores, la familia C conformada por tres actores, la familia R conformada por tres actores y la familia T conformada por dos actores. Los seis actores adicionales se encuentran de forma individual sin algún grado de familiaridad con los demás. De otro lado, encontramos que la familia B y C se encuentra ligada por M. B. y D.C., ya que son compañeros sentimentales.

Atributos de los actores

Los actores contaron con atributos que los investigadores consideraron relevantes para la investigación de acuerdo con lo percibido durante el trabajo llevado a cabo por el GIGDR. Siguiendo el listado de actores inicial, se asignarán a los diecinueve actores los atributos de género, edad, interés, satisfacción, familiaridad, información contenida en la tabla 4.5.

Tabla 4.5 Atributos de los actores que conforman la red

Actor	Género	Función	Satisfacción con la organización	Interés por hacer parte de la organización	Grupo de edad	Ubicación distancia del punto central (planta)
D.C. Asociada	Femenino	Asociado	Sí	Social	Menor de 35 años	Menos de 15 minutos
M.B. Asociado	Masculino	Asociado	Aún falta	Social y reconocimiento	Entre 35 y 55 años	Menos de 15 minutos
F.B. Secretario	Masculino	Administrativo	Sí	Social	Entre 35 y 55 años	Entre 30 y 60 minutos
E.T. Asociado	Masculino	Administrativo	Aún falta	Social	Entre 35 y 55 años	Entre 30 y 60 minutos
G.R. Tesorero (s)	Masculino	Administrativo	Aún falta	Social	Entre 35 y 55 años	Entre 30 y 60 minutos
E.S. Asociado	Masculino	Asociado	Aún falta	Económico	Entre 35 y 55 años	Más de 120 minutos
G.M. Tesorero	Masculino	Administrativo	Aún falta	Económico	Entre 35 y 55 años	Más de 120 minutos
A.C. Fiscal	Masculino	Asociado, proveedor	Aún falta	Social	Menor de 35 años	Entre 15 y 30 minutos
N.D. Secretaria (s)	Femenino	Administrativo	Sí	Social	Menor de 35 años	Entre 30 y 60 minutos
L.T. Asociado	Masculino	Asociado, proveedor	Sí	Social	Mayor de 55 años	Menos de 15 minutos
G.R. Representante Legal	Masculino	Administrativo	Sí	Social y reconocimiento	Entre 35 y 55 años	Entre 60 y 90 minutos
P.C. Asociado	Masculino	Asociado, proveedor	Sí	Económico	Mayor de 55 años	Entre 15 y 30 minutos
W.T. Operario Planta	Masculino	Asociado, operario	Aún falta	Económico	Entre 35 y 55 años	Entre 30 y 60 minutos
J.L. Operaria	Femenino	Asociado, Operario	Aún falta	Económico	Entre 35 y 55 años	Menos de 15 minutos
B.B. Asociada	Femenino	Asociado	Sí	Económico	Menor de 35 años	Menos de 15 minutos
R.R. Asociado	Masculino	Asociado	Aún falta	Social	Menor de 35 años	Entre 30 y 60 minutos
A.B. Asociada	Femenino	Asociado	Aún falta		Menor de 35 años	Más de 120 minutos
L.H. Asociada	Femenino	Asociado	Aún falta		Menor de 35 años	Más de 120 minutos
G.R. Asociado	Masculino	Asociado	Sí	Social	Entre 35 y 55 años	Entre 60 y 90 minutos

Fuente: Ángel y Bayona (2012).

De esta manera, se obtuvieron las siguientes conclusiones de acuerdo con los atributos de interés mezclados con las demás relaciones entre los actores y las direcciones de estos. En el caso particular existía una preocupación sobre la baja comunicación y de qué manera este tema afecta o se ve afectado en el desarrollo de la organización y su proyección como cgv, por lo tanto, se cruzó la red de comunicación con los diferentes atributos. Los resultados se muestran en las figuras 4.14 a 4.19.

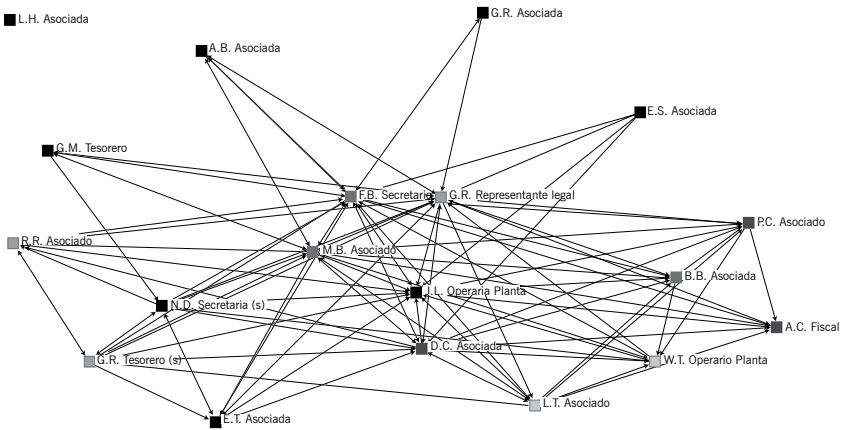


Figura 4.14 Relación entre la familia y la comunicación entre los actores de la red.
 Fuente: Ángel y Bayona (2012). Elaborado mediante el software NetDraw 2.118 Network Visualization.

En esta figura se evidencia que los núcleos familiares tienen influencia en la comunicación de la red, pero su radio de acción es la familia, por lo tanto, puede ser utilizada como una estrategia de comunicación pero presenta límites en su radio de acción. Así, una propuesta de acción sería crear puentes o estrategias de comunicación entre los núcleos familiares de la red.

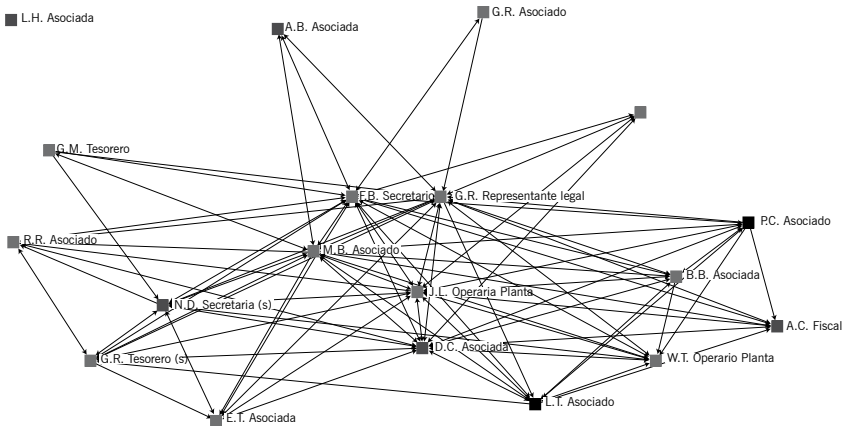


Figura 4.15 Relación entre la edad y la comunicación entre los actores de la red.
Fuente: Ángel y Bayona (2012). Elaborado mediante el software NetDraw 2.118 Network Visualization.

La edad es un factor importante en el proceso de comunicación en la red, más que la familia; esto se encuentra relacionado principalmente con las afinidades encontradas entre actores de la misma edad (gustos, preferencias, motivaciones). Estos grupos pueden ser los puentes de comunicación por fortalecer entre los núcleos familiares de la red.

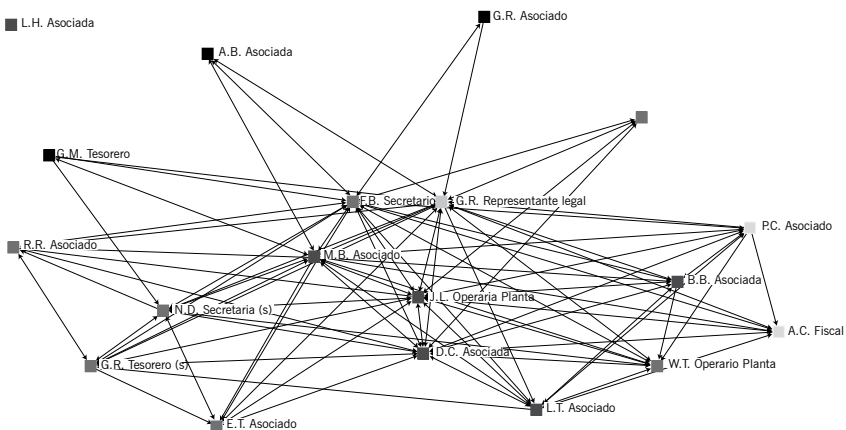


Figura 4.16 Relación entre distancia y comunicación entre los actores de la red.
Fuente: Ángel y Bayona (2012). Elaborado mediante el software NetDraw 2.118 Network Visualization.

La distancia es un factor determinante en la comunicación eficiente dentro de la red, debido a las condiciones propias de la localidad en cuanto a sus limitantes ambientales para la adecuación de carreteras y la baja disponibilidad de transporte en la localidad.

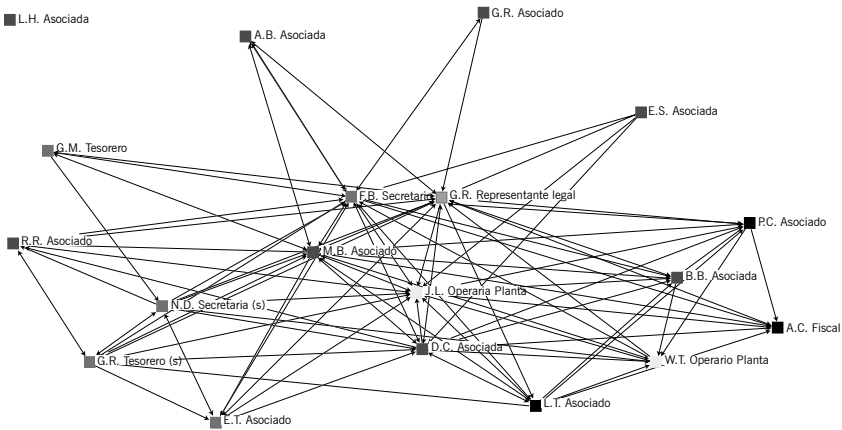


Figura 4.17 Relación entre función y comunicación entre los actores de la red.
 Fuente: Ángel y Bayona (2012). Elaborado mediante el software NetDraw 2.118 Network Visualization.

La función es un factor importante en la construcción de la red de comunicación, ya que como se observa en la figura 4.17, las personas que representan una función determinada en la red particularmente en el área administrativa tienen mayor comunicación con los demás actores. Al observar la figura 4.12 es evidente que el mayor número de relaciones bidireccionales se encuentran en el centro de la red, donde se ubican los representantes de la Junta Directiva de la organización.

En este análisis es importante resaltar un aspecto y es la relación existente entre el hecho de que la mayoría de los asociados no tienen una función definida en la organización (Asociados) y son estos los que menos comunicación y participación tienen dentro de la red.

De acuerdo con el resultado de la figura 4.18, se evidencia que aquellos actores con una mayor interacción con los demás actores de la red, tienen una mayor motivación a participar en las actividades de la organización y a mantener la comunicación para enterarse de su avance. Así, los actores que mayor comunicación mantienen con el resto de la red son a su vez los que

se encuentran más motivados con las actividades de la organización y los que tienen una función definida en esta.

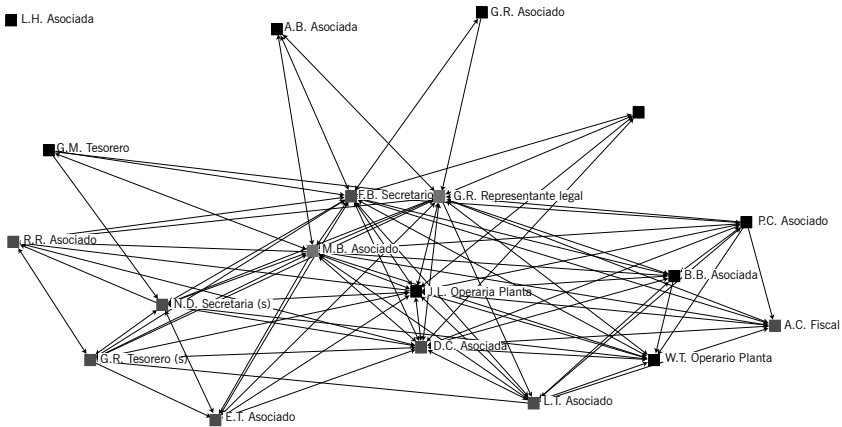


Figura 4.18 Relación entre motivación y comunicación entre los actores de la red
 Fuente: Ángel y Bayona (2012). Elaborado mediante el software NetDraw 2.118
 Network Visualization.

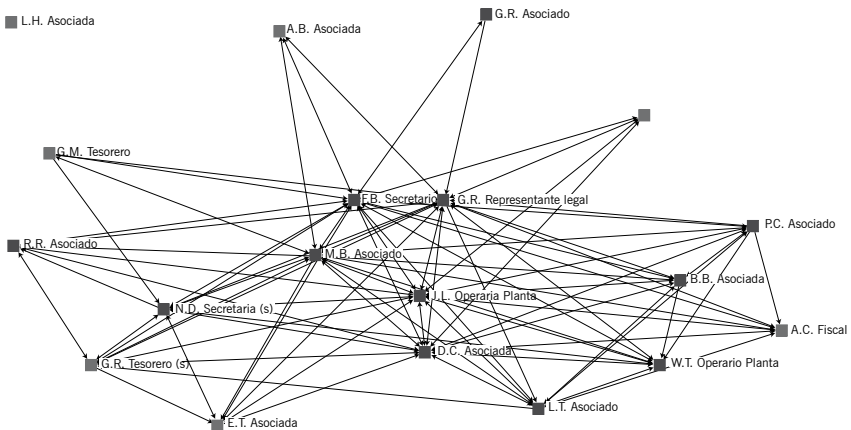


Figura 4.19 Relación entre la satisfacción con los resultados obtenidos por la organización y la comunicación entre los actores de la red
 Fuente: Ángel y Bayona (2012). Elaborado mediante el software NetDraw 2.118
 Network Visualization.

De acuerdo con el resultado de la figura 4.19, se evidencia que aquellos actores que tienen una mayor interacción con los asociados tienen a su vez una mayor satisfacción con las actividades y resultados obtenidos con la organización.

Análisis a través de indicadores de una red social de Sumapaz

Densidad

La densidad de la red se calculó sin necesidad del uso de un *software*, dividiendo el número de relaciones existentes entre las posibles y multiplicando por 100. Es decir, existen 132 relaciones de 342 posibles que podrían existir. El cálculo del total de relaciones posibles se hizo multiplicando el número total de nodos por el número total de nodos menos 1. En el ejemplo: $19 \times (19-1) = 342$.

En este sentido, la densidad de la red sería $132/342 \times 100 = 39,2\%$, lo que indica una baja comunicación interna de la organización.

De otro lado, se calculó la conectividad de la organización a través del siguiente indicador que muestra la cantidad de conexión que cada actor posee.

Grado de centralidad

El resultado del uso del *software* para hallar el grado de centralidad de la red estudiada en Sumapaz se muestra en la figura 4.20.

En la figura 4.20 se puede observar de mayor a menor las medidas del grado de centralidad para cada uno de los actores de la organización. Los de mayor centralidad son: D. C. Asociada, G. R. Representante Legal, F. B. Secretario, J. L. Operaria, M. B. Asociado y N. D. Secretaria, y los actores de menor centralidad son L. H. Asociada, A. B. Asociada y G. R. Asociado.

En esta figura se presenta el grado de salida y de entrada normalizados que representan porcentualmente dichos grados. De esta manera se puede afirmar que el actor central de la red en cuanto a menciones recibidas es F.B. Secretario, ya que tiene un grado de entrada 17, y grado de entrada normalizado del 94,4 %.

También se encuentran dentro del análisis del grado de centralidad que muestra el *software*; algunos indicadores generales (de toda la red), se nombran *descriptive statistics*, donde se observa la media de todas las relaciones. En este caso la media es 7, lo que indica que es un número bajo de menciones si se contempla toda la red. Sin embargo, se debe recordar que existe un nodo suelto. Posteriormente, se encuentra la desviación estándar, lo cual nos indica que existe una alta dispersión.

FREEMAN'S DEGREE CENTRALITY MEASURES

		1	2	3	4
		OutDegree	InDegree	NrmOutDeg	NrmInDeg
1	D.C. Asociada	13.000	10.000	72.222	55.556
11	G.R. Representante Legal	13.000	16.000	72.222	88.889
3	F.B. Secretario	13.000	17.000	72.222	94.444
14	J.L. Operaria Planta	12.000	15.000	66.667	83.333
2	M.B. Asociado	12.000	12.000	66.667	66.667
9	N.D. Secretaria (S)	10.000	8.000	55.556	44.444
10	L.T. Asociado	9.000	5.000	50.000	27.778
12	P.C. Asociado	8.000	3.000	44.444	16.667
5	G.R. Tesorero (S)	7.000	8.000	38.889	44.444
4	E.T. Asociado	5.000	7.000	27.778	38.889
7	G.M. Tesorero	5.000	3.000	27.778	16.667
6	E.S. Asociado	5.000	0.000	27.778	0.000
15	B.B. Asociada	5.000	8.000	27.778	44.444
8	A.C. Fiscal	4.000	7.000	22.222	38.889
13	W.T. Operario Planta	4.000	6.000	22.222	33.333
16	R.R. Asociado	4.000	5.000	22.222	27.778
17	A.B. Asociada	3.000	3.000	16.667	16.667
19	G.R. Asociado	2.000	1.000	11.111	5.556
18	L.H. Asociada	0.000	0.000	0.000	0.000

DESCRIPTIVE STATISTICS

		1	2	3	4
		OutDegree	InDegree	NrmOutDeg	NrmInDeg
1	Mean	7.053	7.053	39.181	39.181
2	Std Dev	4.006	4.989	22.257	27.718
3	Sum	134.000	134.000	744.444	744.444
4	Variance	16.050	24.892	495.366	768.271
5	SSQ	1250.000	1418.000	38580.246	43765.430
6	MCSSQ	304.947	472.947	9411.955	14597.141
7	Euc Norm	35.355	37.656	196.419	209.202
8	Minimum	0.000	0.000	0.000	0.000
9	Maximum	13.000	17.000	72.222	94.444
10	N of Obs	19.000	19.000	19.000	19.000

Network Centralization (Outdegree) = 34.877%
 Network Centralization (Indegree) = 58.333%

Actor-by-centrality matrix saved as dataset FreemanDegree

copyright (c) 2002-11 Analytic Technologies

Figura 4.20 Resultado del grado de centralidad para la red de Sumapaz
 Fuente: Ángel y Bayona (2012).

Índice de centralización

Para la organización analizada, los grados de centralización de entrada y de salida se obtienen de la parte inferior de la figura 4.20.

Grado de intermediación

Para la organización que se analizó se obtuvieron los siguientes resultados sobre el grado de intermediación, los cuales se presentan en la figura 4.21.

```

FREEMAN BETWEENNESS CENTRALITY
-----
Un-normalized centralization: 780.497

                                1          2
                                Betweenness nBetweenness
-----
 3          F.B. Secretario          49.447          16.159
11 G.R. Representante Legal          37.169          12.147
14 J.L. Operaria Planta              26.503           8.661
 2          M.B. Asociado            18.200           5.948
 1          D.C. Asociada             13.753           4.494
 9          N.D. Secretaria (s)        5.322           1.739
10          L.T. Asociado              3.933           1.285
 5          G.R. Tesorero (s)          2.106           0.688
15          B.B. Asociada              1.044           0.341
13 W.T. Operario Planta              0.911           0.298
12          P.C. Asociado              0.333           0.109
 4          E.T. Asociado              0.167           0.054
 8          A.C. Fiscal                 0.111           0.036
 7          G.M. Tesorero               0.000           0.000
 6          E.S. Asociado               0.000           0.000
16          R.R. Asociado               0.000           0.000
17          A.B. Asociada               0.000           0.000
18          L.H. Asociada               0.000           0.000
19          G.R. Asociado               0.000           0.000

DESCRIPTIVE STATISTICS FOR EACH MEASURE

|                                1          2
|                                Betweenness nBetweenness
|-----
 1          Mean                    8.368           2.735
 2          Std Dev                  14.085           4.603
 3          Sum                      159.000          51.961
 4          Variance                  198.373           21.186
 5          SSQ                       5099.674          544.628
 6          MCSSQ                     3769.095          402.526
 7          Euc Norm                   71.412           23.337
 8          Minimum                   0.000           0.000
 9          Maximum                   49.447          16.159
10          N of obs                   19.000          19.000

Network Centralization Index = 14.17%
output actor-by-centrality measure matrix saved as dataset FreemanBetweenness
-----
UCINET 6.365 Copyright (c) 1992-2011 Analytic Technologies
    
```

Figura 4.21 Grado de intermediación de la red
 Fuente: Ángel y Bayona (2012).

En esta salida se pueden observar los resultados de intermediación y allí se puede apreciar que F.B. Secretario es el de mayor intermediación con un grado de 49,4, seguido por G.R. Representante Legal con 37,2 seguidos por

J.L. Operaria, M.B. Asociado y D.C. Asociada, además se puede observar que G.M. Tesorero, E.S. Asociado, R.R. Asociado, A.B. Asociada y L. H. Asociada y G. R. Asociado tienen una intermediación de 0, esto se debe a que no hay una dependencia de los demás actores para llegar a los otros nodos. Hasta el momento se ha revelado el grado de intermediación con números totales (*betwenness*), es decir, el número de pares de nodos que un actor es capaz de conectar. En la segunda columna, los resultados muestran el grado de intermediación normalizado (*nBetwenness*). Este indicador muestra el grado de intermediación representado en porcentaje, así se encuentra que el grado de intermediación F.B. Secretario es del 16,2 %, mientras que el de G.R. Representante Legal y J.L. Operaria son del 12,1 % y 8,6 %, respectivamente.

Grado de cercanía

A través del *software* se puede generar este indicador y obtener resultados de la figura 4.22.

CLOSENESS CENTRALITY

The network is not connected. Technically, closeness centrality cannot be computed, as there are infinite distances.

Closeness Centrality Measures

		1	2	3	4
		inFarness	outFarness	inCloseness	outCloseness
3	F.B. Secretario	36.000	57.000	50.000	31.579
11	G.R. Representante Legal	37.000	57.000	48.649	31.579
14	J.L. Operaria Planta	38.000	58.000	47.368	31.034
2	M.B. Asociado	41.000	58.000	43.902	31.034
1	D.C. Asociada	43.000	57.000	41.860	31.579
15	E.B. Asociada	45.000	65.000	40.000	27.692
5	G.R. Tesorero (s)	45.000	63.000	40.000	28.571
9	N.D. Secretaria (s)	45.000	60.000	40.000	30.000
4	E.T. Asociado	46.000	65.000	39.130	27.692
8	A.C. Fiscal	46.000	66.000	39.130	27.273
16	R.R. Asociado	48.000	67.000	37.500	26.866
10	L.T. Asociado	48.000	61.000	37.500	29.508
13	W.T. Operario Planta	49.000	66.000	36.735	27.273
7	G.M. Tesorero	50.000	65.000	36.000	27.692
17	A.B. Asociada	50.000	68.000	36.000	26.471
12	P.C. Asociado	52.000	62.000	34.615	29.032
19	G.R. Asociado	52.000	70.000	34.615	25.714
18	L.H. Asociada	342.000	342.000	5.263	5.263
6	E.S. Asociado	342.000	48.000	5.263	37.500

Statistics

		1	2	3	4
		inFarness	outFarness	inCloseness	outCloseness
1	Mean	76.579	76.579	36.502	28.071
2	Std Dev	91.153	62.767	11.570	5.990
3	Sum	1455.000	1455.000	693.533	533.354
4	Variance	8308.875	3939.718	133.854	35.885
5	SSQ	269291.000	186277.000	27858.352	15653.727
6	MCSSQ	157868.625	74854.633	2543.220	681.819
7	Euc Norm	518.933	431.598	166.908	125.115
8	Minimum	36.000	48.000	5.263	5.263
9	Maximum	342.000	342.000	50.000	37.500
10	N of Obs	19.000	19.000	19.000	19.000

Network centralization not computed for unconnected graphs
Output actor-by-centrality measure matrix saved as dataset Closeness

UCINET 6.365 Copyright (c) 1992-2011 Analytic Technologies

Figura 4.22 Grado de cercanía
Fuente: Ángel y Bayona (2012).

En el anterior resultado, donde se pueden observar dos tipos de cercanías (*incloseness* y *outcloseness*), estas se refieren al grado de cercanía de entrada y de salida. En este caso se tomará el grado de salida como referencia principal. Así, se tiene que F.B. Secretario es el que posee el mayor grado de cercanía con un valor de 50, y el nodo suelto como E.S. Asociado son los que tienen el menor grado de cercanía al reportarlos en un grado de 5.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En los territorios siempre se van a encontrar comunidades que han tenido alguna experiencia positiva o negativa como organización. Debido a esto, se requiere identificar las experiencias anteriores de éxito y fracaso, tanto por parte de la comunidad como por parte de las instituciones presentes o que hayan hecho presencia en el territorio con el objeto de determinar factores que podrían afectar negativa o positivamente la ejecución del proyecto. Se recomendaría trabajar con grupos en proceso de consolidación dado que tienen mayores expectativas, tienen mayor disposición al cambio y no han tenido experiencias negativas que generen desconfianza.

Una red fortalecida, con indicadores positivos y altos con respecto a la red horizontal, está en la capacidad de incidir en el desarrollo territorial y de convertirse en un actor de política. Debido a que no todos los actores tienen el mismo costo de oportunidad de interactuar dentro de la red, ni la misma capacidad de gestión, resulta relevante identificar aquellos actores indispensables en el proceso de realización de política e involucrarlos en los procesos de desarrollo del territorio rural.

Estar interesado no necesariamente implica que se vaya a actuar o influenciar el accionar del desarrollo rural territorial, eso depende de una serie de condiciones específicas del entorno, del momento en que se piensa ejercer la iniciativa y de qué tanto impacta sus intereses. Pero además de la capacidad de acción del involucrado.

Cuando se trata de utilizar un territorio como referente es necesario considerar la influencia de la historia y las condicionantes sociales y económicas, ya que estas determinan el comportamiento de los actores a lo largo del tiempo y las posibilidades de acuerdo y generación de consenso alrededor de la definición de una estrategia colectiva de futuro.

Generalmente, debe haber una recolección y análisis de información general secundaria sobre el desarrollo, evolución, necesidades y prioridades del territorio con el objeto de generar una línea base que permita analizar la evolución de la intervención en este.

REFERENCIAS

- Borgatti, S. P., Everett, M. G. y Freeman, L.C. (2002). *Ucinet for Windows: Software for Social Network Analysis*. Recuperado de: <http://faculty.ucr.edu/~hanne-man/nettext/>
- Gil, M. y Schmidt, S. (2002). *Análisis de redes: aplicaciones en ciencias sociales*. México: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Medina, A. (2008). Las redes: modelos de representación y paradigmas. En: C. Soler. (Ed.). *Redes y emergencias* (pp. 3-12). Bogotá: Grupo Complexus-Universidad Nacional de Colombia.
- Molina, J. (2001). *Análisis de redes sociales una introducción*. España: Billaterra.
- Orozco, C., Abello, R. y Sierra, O. (2003). *Infancia, familia y comunidad*. Bogotá: Universidad del Norte/Cargraphis S.S.
- Palacio, J. y Madariaga, C. (2008). Psicología social aplicada y análisis de redes sociales En: C. Angarita. (Ed.). *Psicología social - teoría y práctica* (pp. 103-134). Barranquilla: Uninorte.
- Velázquez A. y Aguilar N. (2005). *Manual introductorio al análisis de redes sociales*. Ejemplos prácticos con UCINET 6.85 y NETDRAW 1,48. Universidad Autónoma del Estado de México y Universidad Autónoma de Chapingo. Recuperado de http://revista-redes.rediris.es/webredes/talleres/Manual_ARC.pdf



IV

Metodologías de extensión y desarrollo de capacidades para el territorio rural de la localidad de Sumapaz

Angélica Rocío Lesmes Chabur*

La creciente economía de globalización y libre dominio mercantil ha contribuido de manera directa en las capacidades y competencias en los diferentes actores productivos de territorios urbanos y rurales. Es así como la transformación de las relaciones comerciales características de modelos capitalistas y neoliberales, inciden de manera directa en que las unidades productivas, principalmente las relacionadas con pequeños y medianos emprendimientos, busquen estrategias y técnicas que permitan colectivizar intereses productivos con el único objetivo de generar beneficios y ventajas competitivas en un mercado que día tras día resulta más exigente.

Con base en lo anterior, el GIGDR, a través de su equipo interdisciplinario de investigadores y docentes, han gestionado ante diferentes instituciones de carácter local y distrital, proyectos de desarrollo rural orientados principalmente bajo un enfoque territorial, en donde las capacidades y las realidades locales sean las que permitan el desarrollo endógeno, progreso y mejoramiento de la calidad de vida de pobladores rurales. En el caso particular de la localidad de Sumapaz en Bogotá, es necesario tener en cuenta las condiciones políticas, sociales, económicas y culturales de una comunidad que por más de 50 años ha sido víctima del conflicto armado, y ambiental.

* Zootecnista, Universidad Nacional de Colombia. Magíster en Desarrollo Rural. Grupo de Investigación en Gestión y Desarrollo Rural.

INTRODUCCIÓN

El Plan de Gestión para el Desarrollo Rural Sostenible (PGDR) como instrumento de gestión y planeación para futuras acciones de desarrollo en la ruralidad de Bogotá, hace evidente la necesidad de vincular diferentes principios en función del mejoramiento de la calidad de vida de los campesinos del Distrito. Algunos de estos principios corresponden al desarrollo endógeno y la sostenibilidad de iniciativas productivas que eviten el detrimento de las condiciones medio-ambientales de la región.

En este orden de ideas, es importante mencionar que la producción intensiva de papa y la ganadería extensiva, se han convertido durante muchas generaciones en las principales actividades generadoras de ingreso para los campesinos de la localidad. Sin embargo, estas prácticas en su gran mayoría no han resultado lo suficientemente sostenibles en términos ambientales y económicos, con lo cual es posible mostrar que aún resta mucho por adelantar con el fin de gestar procesos que contribuyan al mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes de la localidad y de la conservación del ecosistema (Gómez, 2006).

En consideración a lo anterior, actores locales e itinerantes que hacen presencia en el territorio han considerado que a través de la ejecución de proyectos productivos y sociales, se pueden implementar y fortalecer sistemas alternativos en los que se alcance cohesión social y empoderamiento, a través de la producción agropecuaria de especies con menor impacto ambiental. No obstante, parte de la población campesina de la localidad de Sumapaz aún no ha logrado interiorizar de una manera contundente estos procesos.

Posiblemente, son varias las causas para ello. Sin embargo, vale la pena considerar que además de los limitantes en el sistema contractual que no permite presencia continua de las instituciones, también las formas de facilitación, algunos mecanismos de extensión, diálogo y acercamiento a la comunidad desde los actores externos, han contribuido a dificultar el empoderamiento y concienciación por parte del campesino, en el sentido de compartir la producción sostenible como una alternativa rentable. No se trata exclusivamente de un enfoque ambiental, también concibe entonces limitaciones sociales y antropológicas.

El presente capítulo resume de manera general algunas herramientas utilizadas por el equipo de trabajo del GIGDR en la localidad de Sumapaz, que aun cuando fueron estrategias planificadas *a priori*, permitieron de manera flexible adaptarse a condiciones políticas, sociales y humanas que fueron poco a poco evidenciándose durante el proceso, y que sin lugar a dudas inci-

dían directa e indirectamente en los objetivos de los diferentes proyectos que allí se ejecutaron. Evidentemente, existió un marco conceptual que permitió al equipo definir los mejores mecanismos de trabajo que permitieran cumplir los objetivos propuestos. Sin embargo, es necesario mencionar que muchas de las referencias conceptuales fueron revisadas conforme se avanzaba en la ejecución.

REFERENCIAS METODOLÓGICAS

El trabajo en territorios rurales que ha adelantado el GIGDR, sin lugar a dudas ha representado un acercamiento pragmático a la realidad de las comunidades. En el caso de la comunidad sumapaceña, que como ya se ha mencionado en capítulos anteriores tiene condiciones particulares, fue posible sugerir formas de realizar *extensión* en la localidad como resultado de extensas jornadas de discusión en las que se establecieron algunas características propias del territorio. Efectivamente, esto trascendió durante todo el trabajo realizado, pues la dinámica misma del territorio hizo que las discusiones acerca de cómo articularse a este fueran también cambiantes y flexibles. No se pretende con lo anterior universalizar estrategias y metodologías, pues se estaría *deconstruyendo* esa dimensión de heterogeneidad y diversidad necesaria para entender el desarrollo rural con enfoque territorial. Aunque sí se pretenden mencionar algunas apreciaciones y premisas que aportaron a la discusión que el grupo constantemente realiza alrededor de las metodologías de extensión adecuadas para un territorio

En este sentido, algunos conceptos que sirvieron como base para el trabajo realizado en la localidad, han sido tratados en capítulos previos. En estos se ha resumido la discusión de metodologías de investigación no exclusivamente para la intervención en territorios rurales, sino en general, para orientar el enfoque investigativo en cualquier proyecto de desarrollo.

Resultado de diferentes discusiones dentro del GIGDR a la luz de la *transdisciplinariedad*, así como la presencia de nuestros investigadores en los espacios de concertación territorial de la localidad de Sumapaz, han permitido generar diferentes estrategias para relacionar conceptos que posteriormente complementarán la formulación y ejecución, que desde la autonomía del grupo, serían idóneos para la ejecución de proyectos de desarrollo y extensión en la localidad.

A continuación, se describen de manera específica algunos de los principales componentes y referentes que orientaron la ejecución de proyectos y convenios interadministrativos entre los años 2008 al 2010 en la localidad de Sumapaz. Estos convenios fueron concertados entre el Fondo de Desa-

rollo Local de Sumapaz, la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico de Bogotá, y la Universidad Nacional de Colombia, en cabeza del GIGDR. A este respecto, conviene precisar que no se pretenden mencionar las discusiones que surgieron alrededor de la definición de cada concepto desde la literatura, contrario a ello, se busca mostrar lo que el grupo consideró más acertado de la localidad.

Transdisciplinariedad

Es usual que algunas formas de investigación se aislen en cierta medida de articulaciones con algunas más pragmáticas. En este sentido, algunas disciplinas conciben el desarrollo rural, guardando esquemas productivistas, rezago de modelos de desarrollo de economía dual, en donde los territorios rurales en contraposición a los urbanos, son sinónimo de atraso y actividades tradicionales con poca rentabilidad para quienes las practican. No obstante, esta manera de comprender la ruralidad como un espacio destinado principalmente a la producción de alimentos, ha evidenciado limitaciones para la construcción de metodologías de investigación que articulen y conecten otras áreas del conocimiento, y, por consiguiente, sean más integrales. Condición necesaria para abordar diferentes procesos en las condiciones heterogéneas de las sociedades rurales.

Motivado por lo anterior, el equipo del GIGDR ha entendido que la mejor manera de comprender los territorios rurales, especialmente el caso particular de la localidad de Sumapaz, es apostar a la transdisciplinariedad. Max-Neef (2004) la entiende como una coordinación entre diferentes niveles disciplinares que comprenden no solo la verificación de hipótesis, sino que también corresponde a un sentido axiológico y ético de construcción de metodologías que respondan a varios cuestionamientos: ¿qué es lo que queremos hacer? ¿qué deberíamos hacer? Y, ¿cómo deberíamos hacer lo que queremos hacer? ¿qué somos capaces de hacer? La transdisciplinariedad va más allá de lo puntual. Apunta a las nuevas generaciones, al planeta como un todo, como conjunto, a una economía en que las personas son el centro, y por lo tanto, busca respuestas en el escenario de la ética. Al declarar una inquietud global por la humanidad y por toda forma de vida, el lenguaje reformador debiera ser posiblemente una suerte de ecología profunda (Max-Neef, 2004).

Se convierte entonces para el GIGDR en un reto asumir los proyectos de desarrollo rural en la localidad de manera holística y sistémica. De acuerdo con lo presentado por Max-Neef (2004), se considera en el nivel institucional y académico la necesidad de articular de manera efectiva diferentes dis-

ciplinas de carácter no solo productivo y empresarial, sino también, ciencias humanas y sociales que reconozcan en el ser humano y sus interacciones sociales un importante capital gestor de procesos de desarrollo.

Para el territorio de Sumapaz, dimensionar el concepto de *desarrollo*, ha implicado hacer referencia a una serie de contextos políticos y culturales que permitan a los productores entender hacia dónde direccionar iniciativas productivas que mejoren su respectiva calidad de vida. Lo anterior, no solo a través del aumento de ingresos, sino también mediante apuestas organizacionales que reivindiquen su papel como campesino, por lo que resulta indispensable, en un marco de total articulación disciplinar, conjugar diferentes ciencias agrarias, sociales, humanas y económicas.

¿Y cómo entendió el GIGDR el desarrollo local?

Resulta importante mencionar que metodológicamente intervenir en un ámbito rural supone una serie de conceptos necesarios de validar y hacer pragmáticos en la realidad. Por tanto, resulta obligatorio entender y dimensionar el concepto de *desarrollo* desde las particularidades de cada territorio, reconociendo las capacidades y capitales locales (social, humano, de infraestructura, económicos y naturales).

El concepto de *desarrollo* a nivel teórico ha sido objeto de discusión para investigadores desde diferentes disciplinas. Sin embargo, resulta evidente cierto grado de influencia en su definición de acuerdo con el modelo económico y político imperante para el momento en el cual se conceptualice. Diferentes teorías de desarrollo han orientado la definición del concepto, todas estas acuden a procesos de cambio y mejoramiento, muy seguramente lo que difiere para cada una de estas, son los medios y los objetivos por los cuales se busca dicho cambio: crecimiento económico, distribución, calidad de vida, efectividad en el manejo de los recursos, entre otros.

Desde la economía clásica, hasta trazas emergentes de economía neoinstitucional han abordado el tema del desarrollo. Los diferentes enfoques ilustran como gestores del desarrollo una variedad de actores, dentro de los cuales se destacan: el mercado, el Estado, el sector privado y las comunidades locales (sociedad civil). El GIGDR, desde la perspectiva de un enfoque territorial, ha buscado explorar el tema del desarrollo como un elemento integrador de garantía entre las relaciones de poder, las relaciones sociales y humanas y, claro está, las relaciones comerciales. En este sentido, resulta entonces una mayor y mejor articulación desde la apuesta del equipo del grupo, empatar nuevas acepciones para medir el desarrollo a través del concepto de un *índice de desarrollo humano* y la economía neoinstitucional:

el desarrollo humano puede sintetizarse como proceso de incremento de las elecciones de la gente; más allá de esas escaseces, la gente aprecia además beneficios que son menos materiales. Entre estos, la libertad de movimiento y de expresión y la ausencia de opresión, violencia o explotación. La gente quiere además tener un sentido de propósito en la vida, además de un sentido de potenciación. Como parte de familias y comunidades, las personas aprecian la cohesión social y el derecho a afirmar sus tradiciones y sabiduría propia (Boisier, 2001).

Por su parte, la escuela neoinstitucional del desarrollo concentra sus observaciones en las instituciones públicas y privadas sin hacer distinción entre las nacionales, las territoriales o locales. Sin embargo, en la búsqueda de la calidad de vida de los ciudadanos y de la gobernabilidad democrática, las instituciones locales resultan ser más decisivas (Weisner, 1997). Esta aseveración no surge más que de los intentos, en algunos casos fallidos, de promover modelos de desarrollo que vulneran y desconocen dicha autonomía en las instituciones locales, incluyendo aquellas que son generadas bajo objetivos productivos, comerciales, logísticos y administrativos (asociaciones, sociedades, cooperativas).

Ha resultado obstinado en la mayoría de los mecanismos y esquemas de extensión y asistencia técnica institucional para los territorios rurales, estrategias de intervención asistencialistas e inclusive paternalistas de equivocada cooperación para el productor campesino. Dichas estrategias han contribuido a una extrema y desacertada dependencia de las comunidades rurales con algunos actores externos que promueven desarrollo única y exclusivamente a través de la entrega de insumos, semillas, materiales, para que a partir de ello se emprendan iniciativas productivas que muchas veces resultan poco exitosas.

Durante las actividades diarias del extensionismo rural, los extensionistas han intentado captar el “estado real” de las zonas en las cuales laboran. Se tiende de manera equívoca a captar los sistemas productivos como “objetos” y creer que los fenómenos que les ocurren a estos objetos son el “estado real”. Sin embargo, para llegar a conocer integralmente el estado de una comunidad, se debe trascender más allá de los hechos o fenómenos que les ocurren a los objetos, y estudiar los movimientos estructurales que originaron dichas situaciones. Es así como el trabajo en la localidad buscó dar respuesta a ello bajo premisas como:

- Entender los hechos y fenómenos colocándolos dentro del curso del cambio desde el pasado y con lo cual sea posible proyectar un futuro.
- Investigar las relaciones causales entre los hechos y fenómenos ocurridos con el fin de captar su relatividad.

- Analizar el sentido de los fenómenos dentro de las condiciones humanas, sociales y económicas específicas del territorio rural.

Diferentes proyectos mediante convenios interadministrativos se han formulado para el territorio de la localidad de Sumapaz. Instituciones como la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico (SDDE), el Fondo de Desarrollo Local de Sumapaz (FDL) y la Universidad Nacional de Colombia a través del GIGDR han hecho presencia en el territorio de manera itinerante. Evidentemente, han resultado de ello aciertos y desaciertos. Y precisamente han sido estos últimos los que se han convertido en oportunidades para gestar procesos de total reingeniería en los proyectos, pues solo al tener contacto directo con la comunidad es posible comprender sus complejas y diversas dinámicas, sus verdaderas necesidades y lo que representa calidad de vida y bienestar para esta. Es necesario encontrar metodologías que permitan conciliar los intereses de la comunidad con la intencionalidad institucional. No obstante, conviene identificar límites de conciliación para evitar caer en subjetividades inadecuadas que contribuyan a crear mayor dependencia por parte de la comunidad para con las instituciones, y que el interés en participar de los diferentes procesos de desarrollo solo sea expresado cuando haya asistencialismo de por medio.

Por otro lado, es importante indicar que el GIGDR siempre ha entendido que dentro de sus mecanismos de intervención para el sector rural, el concepto de *lo territorial* no se enfoca exclusivamente a un espacio geográfico determinado. Se contempla también la dimensión humana como determinante en las relaciones de poder que se pueden generar alrededor de dicho espacio, medio y fin, para el soporte de recursos naturales, económicos y sociales. Este concepto dirime por su parte el reconocimiento de lo local y sus respectivos saberes, y es a partir del descubrimiento de la potenciación de las capacidades locales y el empoderamiento que ello puede representar en la identidad y pertenencia de un territorio, que se va gestando el desarrollo. Este no necesariamente es representado como un acelerado crecimiento económico, que en algunos casos llega a ser desigual. El desarrollo local se articula a diferentes condiciones y etapas. Para el Sumapaz, y en general para todos los territorios rurales, no corresponde a un proceso rígido y estático. Por el contrario, converge en coyunturas y dinámicas no necesariamente preestablecidas, pues en algunos casos conviene abordar y articularse a la comunidad desde diferentes escenarios o etapas, bien sea individual (individuo, unidad productiva o finca) o colectivamente bajo objetivos y beneficios sociales, productivos y comerciales comunes (organización).

De ello se ha valido el grupo, de los aún emergentes dogmas que enmarcan el desarrollo, de las particularidades locales, de los recursos y saberes de los que dispone un territorio para comprender de manera integral lo que representa calidad de vida, bienestar y cultura rural.

Desarrollo rural participativo y modelos de mejoramiento de vida en la localidad de Sumapaz como herramientas metodológicas

El trabajo en el territorio de Sumapaz demandó diferentes connotaciones de investigación rural. No obstante, no se limitó radicalmente a cada uno de los tipos de investigación establecidos universalmente. Por el contrario, incluyó metodologías de alcance cuantitativo y cualitativo, así como recolección de información a través de observación participante y estudios de caso.

La investigación convencional resulta en metodologías y herramientas ya conocidas e institucionalizadas por diferentes ciencias, bien sean cuantitativas o cualitativas. No obstante, para los territorios rurales la investigación ha dimensionado los procesos más allá de la agregación de información para el logro de objetivos particulares del investigador, ha sido indispensable entonces formular estrategias participativas en las que las personas, sujetos de la investigación, participen de esta, junto con el investigador. Entonces, el objetivo de estas metodologías se traduce en que las actividades y fenómenos mismos de la comunidad se conviertan en apoyo del desarrollo de la investigación.

En general, el mejoramiento en la calidad de vida corresponde sin lugar a dudas al principal objetivo de todos los proyectos de desarrollo y las respectivas metodologías que estos demandan. Aunque es difícil definir la calidad de vida en un individuo, más lo es en una sociedad, que es tan diversa y heterogénea como la sumapaceña. Al igual que el concepto de *desarrollo*, dimensionar la calidad de vida ha enfrentado diferentes representaciones e imaginarios que cargan una total influencia del modelo económico dominante. Entonces, si bien, para los tiempos de hoy, la calidad de vida ha expresado un enfoque de expectativas y satisfacciones humanas principalmente materiales, el índice de desarrollo humano podría convertirse en una marca cuantitativa y cualitativa de la calidad de vida y el bienestar. No es pretensión del GIGDR indicar que el Índice de Desarrollo Humano haya sido una herramienta de trabajo tácita para la intervención en el territorio. Sin embargo, es importante mencionar que a través de diferentes espacios y mesas intersectoriales en donde interactúan diversas instituciones, se trató

de comprender las necesidades y requerimientos de calidad de vida en la comunidad desde ámbitos no solo productivos y de aumento de ingresos, sino también desde escenarios que propiciaran la alfabetización, el desarrollo de capacidades y la seguridad alimentaria en las familias beneficiarias.

Por su parte, el desarrollo rural participativo conjuga diferentes elementos de desarrollo local previamente descritos, con la reivindicación del papel que tiene la activa participación comunitaria en el mejoramiento de la calidad de vida. Una metodología acertada para la ejecución de proyectos de extensión en los territorios rurales tiene que ver, por lo tanto, con el reconocimiento de las características y habilidades que cada individuo tiene y la manera como ello puede potenciar relaciones sociales basadas en confianza, reciprocidad, amistad, entre otras condiciones que hacen más efectivo el direccionamiento de objetivos comunes de desarrollo.

Con esto, se hace referencia entonces a que efectivamente no todos los individuos en una comunidad expresan cualidades de activa participación en un proceso para tomar iniciativas sin esperar intervenciones externas. De acuerdo con la escala de participación formulada por Geilfus (2009), hay quienes son pasivos y solo participan cuando se les informa. Otros que simplemente suministran información relevante para el proceso a través de diferentes herramientas cuantitativas o cualitativas. Existen también aquellos que participan proveyendo principalmente trabajo u otros recursos (tierra para ensayos) a cambio de ciertos incentivos (materiales, sociales, capacitación). Finalmente, quienes a través de grupos locales organizados participan en la formulación, implementación y evaluación de determinados proyectos.

El mejoramiento de la calidad de vida no puede ser excluyente, debe ser flexible y comprender todas las variables humanas y sociales para dimensionar un verdadero desarrollo participativo. Para el trabajo adelantado por el GIGDR en la localidad de Sumapaz, siempre fue prioridad reconocer entonces dichas variables. Buscó siempre consolidar las fortalezas y encontrar en las debilidades y amenazas, oportunidades que sirvieran para trabajar de una manera dinámica y cambiante. Esto resulta en el desarrollo de habilidades en función de las características de todos y cada uno de los actores que participaron de manera directa e indirecta en los diferentes procesos, incluyendo inclusive a los profesionales de la entidad ejecutora.

Aun cuando aparentemente los problemas durante la ejecución de programas o proyectos de desarrollo rural son similares para la mayoría de países de América Latina, la manera de abordarlos va a depender de las causas que contribuyeron a dichos desaciertos. En el caso de las particularidades rurales colombianas, incluyendo la localidad de Sumapaz, no ha sido fácil

concretar exitosamente todos los proyectos principalmente por las siguientes causas:

- Pocas organizaciones solidas en el medio rural.
- Insuficiente iniciativa.
- Escasa responsabilidad por parte de los participantes.
- Insuficiente motivación emprendedora.
- Corta visión a mediano y largo plazo.
- Uso de tecnología inadecuada.
- Falta de personas calificadas para dar seguimiento a los proyectos.
- Problemas de seguridad y orden público, entre otras.

Y es que al parecer el concepto de *desarrollo* y de *mejoramiento de vida* no se han dimensionado siempre como algo continuo, constante. Por el contrario, suele ser intermitente desde la propia intervención institucional. La localidad de Sumapaz, tal y como se ha mencionado previamente, ha estado sujeta a intervenciones institucionales inadecuadas que paralelamente a las causas anteriormente descritas, resultan en proyectos asistencialistas de corto alcance, cuyos objetos contractuales se traducen en metas generalmente cuantitativas que muy pocas veces representan o conducen al desarrollo de una región. Son inmediatas pero no sostenibles.

En realidad, son muchas las nociones temporales que rodean el impacto de un proyecto de extensión, pues aún están sujetas a discusiones por la incertidumbre de cuál es el mejor momento para evaluar impactos una vez haya iniciado el ciclo del proyecto. En lo que respecta a las metodologías implementadas por el equipo del GIGDR, para evaluar la efectividad de un proyecto se han realizado diferentes estrategias, la mayoría de estas sin duda dependen de las particularidades de los territorios. No obstante, direccionan sólidas bases universales que pueden llegar a ser acondicionadas y efectivas en diferentes zonas rurales. Dentro de estas estrategias se pueden mencionar dos escenarios:

- El primero tiene que ver con el logro de indicadores a menudo cuantitativos que generalmente son formulados desde la institucionalidad. Sin embargo, corre por cuenta de las habilidades argumentativas de los extensionistas y profesionales negociar dichas metas con las entidades financiadoras, en caso de que estas irremediamente sean inalcanzables por diferentes supuestos que no siempre se pueden controlar y dominar.
- Por otro lado, tienen que ser transversales durante toda la ejecución, discusiones continuas dentro del grupo ejecutor, no exclusivamente aquellas que contractualmente sean exigidas. A propósito de la transdisciplinariedad, se deben entonces generar discusiones que involucren

no solo el estado del proyecto de acuerdo con lo inicialmente formulado, sino también certezas e incertidumbres de acuerdo con lo pragmáticamente evidenciado una vez se hace presencia en el territorio y se hace contacto con la comunidad local. Puede que para la mayoría de los casos resulte de tales discusiones una bitácora de lamentos desesperados que expresen desaciertos con la comunidad. Aunque aparentemente se dimensionen solo las debilidades y amenazas del proyecto, siempre existirán oportunidades que son solamente notorias cuando se procede a analizar el siguiente cuestionamiento comparativo: ¿qué hubiese sucedido a los beneficiarios si el proyecto no se hubiera llevado a cabo?

El proceso de identificar la mejor respuesta, recolectar los datos necesarios y conducir los análisis relevantes requiere de cuidadosa planificación (Goldstein, 2006). Algunos referentes internacionales de países con producción rural industrializada han servido también como base para implementar estrategias idóneas de extensión en la localidad, así como de evaluación de impactos en la calidad de vida. Con esto no se pretende replicar e imponer modelos, pues lejos de ello, tal como se ha mencionado previamente, la complejidad de los territorios rurales implica modelos particulares y aterrizados a realidades locales.

Un ejemplo de estos modelos es *kaizen*, una metodología o filosofía adoptada en Japón luego de finalizada la Segunda Guerra Mundial, la cual tiene como objetivo el mejoramiento de vida de las familias japonesas utilizando sus propios medios para tener una vida óptima. Lo que pretende es cambiar la visión de los habitantes de las áreas rurales, donde existe una fuerte dependencia del aparato estatal. Para conseguir este cambio se busca trabajar con la familia como base de la sociedad (JICA, 2007). En los territorios rurales japoneses se encuentran organizaciones con una sólida base familiar que son asiento del proceso organizacional de diferentes asociaciones o cooperativas. También es común encontrar que muchas de estas tienen gran dependencia no solo del aparato estatal, sino en general, de actores externos itinerantes; una vez se marchan tales actores, los procesos irremediablemente colapsan.

El mejoramiento de vida que profundiza el modelo *kaizen* se orienta principalmente a enfrentar tales coyunturas de insostenibilidad en el acompañamiento institucional para las comunidades rurales. Entendiendo precisamente que el papel debe trascender más allá de una extensión jerarquizada en donde la verdad absoluta está en manos de los profesionales, sino que, por el contrario, debe propiciar procesos facilitadores y de reconocimiento de potenciales y capacidades dentro del territorio.

Para las dinámicas y el contexto de la localidad de Sumapaz, por ejemplo, el equipo de la Universidad Nacional de Colombia, una vez se acercó a la comunidad –posteriormente se referirá la metodología para ello–, consideró que de acuerdo con los alcances del proyecto, era conveniente trabajar con organizaciones y las unidades productivas que de allí se derivan. No obstante, las estrategias no fueron las mismas para todas las organizaciones, ya que cada una de estas evidenciaba un nivel de desarrollo específico. Con aquellas organizaciones para las que tenían objetos sociales, productivos y comerciales ya establecidos, se trabajó desde un acompañamiento de evaluación, control y en caso tal de que fuera necesario, reestructuración en los objetivos organizacionales. Mientras que para aquellas que apenas estaban emergiendo, fueron necesarias estrategias de reconocimiento de las necesidades de la comunidad vinculada a la organización, pero además de ello fue indispensable valorar cuáles de tales necesidades pudiesen ser satisfechas con los recursos locales ya disponibles, es decir, sin la intervención del apoyo externo.

A lo que nos invitó este tipo de estrategias –modelo de mejoramiento de vida *kaizen*– en la localidad de Sumapaz, tuvo que ver con el insumo para frecuentes discusiones dentro del grupo que permitieran adaptar elementos a las condiciones territoriales, en lo que tiene que ver con que los beneficiarios y actores externos “piensan” y reflexionan la manera a través de la que se pueden hacer más efectivos los procesos, utilizando eficientemente los recursos. La economía clásica define este precepto para el crecimiento, la acumulación y distribución: buscar la manera que permita un mejor uso de los recursos disponibles, priorizando aquellos que resultan ser escasos.

En eso consistió, por lo tanto, el desarrollo de iniciativas productivas en la localidad; en analizar de manera conjunta con los facilitadores de la Universidad Nacional de Colombia y los beneficiarios de la comunidad, metodologías que efectivamente contribuyeran a la formulación de un proyecto participativo, y a su vez dar respuesta a cuestionamientos como los siguientes:

- ¿Qué somos?
- ¿Qué queremos ser?
- ¿Cómo lo obtenemos?
- ¿Qué tenemos para obtenerlo?
- ¿Qué nos hace falta para obtenerlo?¹, entre otros.

La prioridad siempre fue valorar aquellas externalidades y recursos disponibles locales (sociales, humanos, naturales, de infraestructura, entre otros); con ello, siempre se consideró entonces que la efectividad de un pro-

1 Procurando no priorizar los recursos económicos como única necesidad.

yecto de mejoramiento de vida, no solo depende de un acelerado crecimiento de ingresos, sino también de la necesaria reducción de costos productivos a través del uso racional y sostenible de los recursos. Importante indicar que esto se convierte no solo en una acertada metodología para proyectos productivos en pequeñas organizaciones sociales, lo es para todo tipo de proyectos empresariales, lo necesario es empoderarla dentro de una comunidad de manera continua.

Identificación de necesidades de las organizaciones

Tal como se ha mencionado previamente, de acuerdo con los proyectos adelantados por la Universidad Nacional de Colombia a través del GIGDR para la localidad de Sumapaz, resultó importante evaluar la pertinencia que ha tenido el incremento en el número de organizaciones sociales y productivas creadas como resultado de objetivos contractuales exclusivamente. Para ello, el equipo de profesionales se remitió a indagar cuáles fueron las principales motivaciones para crear algunas de las organizaciones productivas y comerciales que existían en su momento. Efectivamente, existieron motivaciones iniciales que durante la conformación de la organización han ido cambiando a través del tiempo, y es precisamente esto lo que es necesario considerar. El sector rural es diverso, heterogéneo y complejo, no es estático, y aun cuando existen necesidades generales y estructurales similares para la mayoría de las organizaciones campesinas, existen otras que están sujetas a diversas particularidades dependiendo de las expectativas reales de la comunidad y no de las instituciones acompañantes.

Es muy común encontrar las mismas restricciones para la ejecución de proyectos de desarrollo rural: el sobrediagnóstico, entendiéndolo como mecanismos de reconocimiento e identificación repetitivos, que buscan conocer el estado de un territorio. Sin embargo, es labor de los facilitadores diagnosticar de manera tal que los diagnosticados no se sientan como tal. Diálogos informales y espacios de recreación son el escenario idóneo para acercarse al reconocimiento del estado en general de una comunidad, lo que significa que también es posible trabajar con metodologías más objetivas, que complementen la información suministrada por diferentes actores en dichos espacios.

Son diferentes las metodologías que permiten la construcción de un diagnóstico objetivo en territorios rurales. El GIGDR no universalizó su intervención en el territorio a una única metodología. Por el contrario, pretendió tomar diferentes referentes dependiendo del momento del proyecto al que se estuviese refiriendo. No obstante, y de acuerdo con revisiones bibliográ-

ficas, en general, la metodología *Rapid Rural Appraisal* (RRA)² fue la base del trabajo, en la medida en que generó procesos de aprendizaje intensivos, iterativos y rápidos, establecidos para entender situaciones específicas. Dichos procesos se valieron de pequeños grupos multidisciplinarios y una gran diversidad de medios, herramientas y técnicas para recoger información durante el ciclo del proyecto.

Además de lo anterior, y debido a que contractualmente era obligación del equipo fortalecer algunas de las organizaciones productivas en el territorio bajo un enfoque sólido de empresarismo y emprendimiento, representó una importante labor del equipo de profesionales hacer evidentes algunas consideraciones importantes por revalidar en cada organización vinculada.

El diagnóstico que presume dicha revalidación estuvo basado en una herramienta cuantitativa (encuesta) denominada índice de Desarrollo Empresarial Organizacional (IDEO),³ del Programa “Oportunidades Rurales” del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, el cual conduce a la clasificación de perfil, plan o programa para cada organización.

La clasificación obtenida mediante la aplicación de la ficha IDEO, consideró los siguientes aspectos de las iniciativas productivas analizadas:

- El aspecto técnico-productivo.
- El aspecto de mercadeo y ventas.
- El aspecto financiero-contable.
- El aspecto administrativo.
- El aspecto organizacional.

El fortalecimiento de una organización nunca debe estar aislado al desarrollo de capacidades en los diferentes actores que componen la organización, por ello, y una vez identificadas las características de cada uno de ellos, se trabajó con individuos estratégicos para mejorar las condiciones organizacionales, empresariales, comerciales y productivas de la organización.

Enfoque de cadena valor

Considerando que la comprensión de un territorio rural debe obedecer a un proceso sistemático en el que se articulan las unidades o comunidades de base con el entorno, aunque no sea de fácil detección y, por lo tanto, difu-

2 Metodología que basa la recolección de la información con base en la observación directa, la implementación de un proceso colectivo de discusión, entrevistas individuales o colectivas y el testimonio de actores clave.

3 Metodología de calificación del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural para definir si la organización se clasifica en la categoría de perfil de negocio, plan de negocio o programa empresarial del Programa Oportunidades Rurales.

sa, es posible reconocer la línea que establece los límites de cada uno de los actores y su entorno. Dicho límite está definido principalmente por las funciones y roles a lo largo de una cadena, que para el trabajo del GIGDR, se consideró productiva con sus respectivas actividades primarias, de transformación, comercialización y distribución. Sin lugar a dudas, son varias las metodologías desarrolladas para conocer la manera en cómo se articulan diferentes eslabones de la cadena. Sin embargo, el grupo buscó considerar el trabajo a través de lineamientos promovidos por la agencia de Cooperación Internacional Alemana (GIZ), la cual concibe la *cadena de valor* como una sucesión de actividades comerciales conexas (funciones) desde el abastecimiento de insumos específicos para un producto en particular hasta la producción primaria, transformación, comercialización, llegando incluso a la venta final de dicho producto a los consumidores (Springer, 2007).

En general, la metodología utilizada para el desarrollo de los proyectos ejecutados por el GIGDR en lo que tenía que ver con el comportamiento de las cadenas productivas del territorio, consideró el enfoque de la GIZ, así como algunas adaptaciones, resultado de discusión interna. Se tuvieron en cuenta los siguientes componentes:

Descripción de la cadena

En este paso se procedió a la identificación de la cadena por analizar dentro de un sector y subsector productivo determinado (figura 5.1).

Operadores de la cadena: actores



Figura 5.1 Cadena de operadores
Fuente: autora.

Una vez reconocidos cada uno de los agentes de la cadena, y el eslabón dentro del cual están articulados, fue importante caracterizar su racionalidad socioeconómica. Esto permitió realizar un acertado análisis acerca de las relaciones generadas en la cadena, así como de sus principales ineficiencias, fortalezas y debilidades; para ello se describieron de manera general algunas consideraciones básicas de cada uno de los actores dentro de cada eslabón

(carácter socio-económico, funciones, volúmenes, dimensiones, entre otros aspectos).

Relaciones y acuerdos comerciales

Se identificaron el tipo de relaciones que predominan dentro de la cadena y el efecto que estas pueden tener en su estabilidad (figura 5.2).

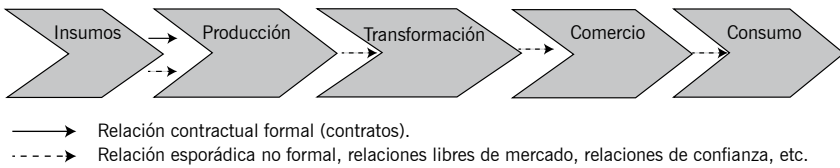


Figura 5.2 Relaciones entre operadores de la cadena
Fuente: autora.

Otros actores: prestadores de servicios operacionales y de apoyo

Para esta etapa, se relacionaron otros actores que aun cuando no están dentro de la cadena, tienen injerencia en esta, bien sea por servicios de apoyo, operación o logística. A continuación se ilustra un ejemplo para la cadena láctea del territorio (figura 5.3).



Figura 5.3 Otros actores de la cadena
Fuente: autora.

Funciones que benefician a todos los actores

A lo largo de la cadena existieron procesos que de manera directa o indirecta permitieron que todos y cada uno de los actores llegasen a verse beneficiados. Se presenta un ejemplo en la figura 5.4.

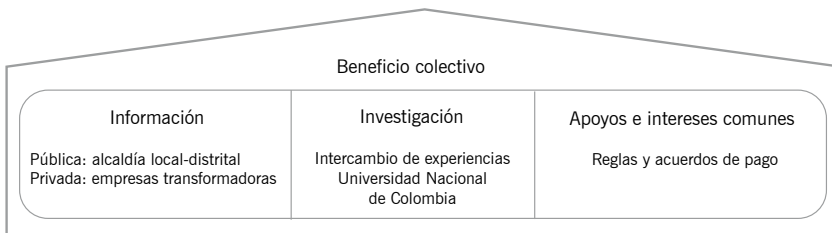


Figura 5.4 Funciones de beneficio colectivo
Fuente: autora.

Relación número de actores y empleos generados

Fue necesario un acercamiento a la generación de empleo, en tanto que manifiesta de manera tangencial el impacto social de la cadena.

Márgenes de comercialización

La metodología incluyó la distribución de los costos y la representación de cada uno de los eslabones dentro del precio final del producto. Bajo la salvedad que representó solo una aproximación en función de la información construida con los actores de los cuales fue posible obtener información.

Núcleo de poder

Una vez realizado el proceso anterior, fue necesario identificar dentro de la cadena, cuál o cuáles de los actores ejercía mayor poder a lo largo de esta, bien sea por su grado de interdependencia con los demás actores, o por el contrario, porque fuera finalmente quien manipulara con mayor fuerza el precio final del producto.

Principales impactos ambientales generados en la cadena

En la medida de lo que implica la producción y comercialización dentro de un territorio, que bajo conceptos de sostenibilidad ambiental resulta en un

ecosistema estratégico como la localidad de Sumapaz, la caracterización de las cadenas productivas obligó al GIGDR a conocer y divulgar los principales impactos ambientales que generan la operación y dinámica de las diferentes cadenas productivas del territorio.

Estrategias de mejoramiento

Finalmente se procedió a relacionar algunas estrategias de mejoramiento que a juicio del equipo profesional del GIGDR pudiesen ser posibles para el justo y equilibrado desarrollo de la cadena descrita.

Desarrollo de capacidades locales

Un componente necesario por mencionar dentro de los procesos realizados en la localidad, es el hecho de cómo partir de los referentes que se mencionaron previamente (actores individuales, unidades productivas, organizaciones) y el enfoque transdisciplinario sistémico que buscó ser transversal a toda la cadena. Se priorizaron estrategias que contribuyeran a potencializar capacidades en los diferentes actores de acuerdo con su papel y funciones dentro del territorio.

El desarrollo de capacidades locales constituye un proceso que debido muchas veces a su carácter intangible, no es perceptible dentro de un proyecto y, por lo tanto, de difícil evaluación. Es necesario, entonces, crear algunos indicadores cualitativos que efectivamente contribuyan a reconocer qué tan aprehendida y comprendida está siendo la información suministrada en capacitaciones y talleres.

Como primera medida: las metodologías, estrategias y herramientas utilizadas durante las jornadas de capacitación son de vital importancia, talleres magistrales en los que el extensionista mantiene un discurso unilateral, no es recomendable, pues suele caer en monotonía absoluta para los asistentes, con ello se debe propender para que se generen espacios incluyentes de discusión y de esta manera los participantes expresen organizada y proactivamente sus opiniones. Seguido de las capacitaciones, que por lo general no deben exceder las dos horas, se deben negociar compromisos para que efectivamente se proceda de manera continua a desarrollar capacidades, no solo durante la jornada o taller de capacitación, sino en otros escenarios. De esta manera, es necesario recurrir al diseño participativo de formatos de control de gestión, en los que sea posible indicar el grado de comprensión.

Para el caso de la localidad de Sumapaz, se diseñaron formatos de control para los diferentes procesos productivos, empresariales y comerciales que adelantaban cada una de las organizaciones vinculadas al proyecto.

Aciertos y desaciertos en el contacto con las comunidades rurales: reciprocidad y confianza

De acuerdo con las estrategias utilizadas, gradualmente resultó necesario acercarse a varios actores y grupos locales, que bajo diferentes consideraciones fueran los más adecuados para servir de voceros y puentes con una comunidad saturada de presencia institucional. Como se ha mencionado insistentemente, cada actor desempeña consciente o inconscientemente un papel dentro de la comunidad, algunos lo son con capacidades de liderazgo, otros con habilidades prácticas en las labores agropecuarias en general, otros a través de un profundo conocimiento de las particularidades del territorio, entre otras.

Evidentemente, un primer acercamiento con las comunidades rurales exige profundas y juiciosas revisiones de fuentes secundarias relativas a la trayectoria social, política y productiva en el territorio. De la misma manera, es necesario conocer las diferentes intervenciones institucionales que han hecho presencia, pues con ello se pretende no caer en procesos obstinados, y hasta innecesarios, que lo único que hacen es no colmar las expectativas, motivaciones e intereses de la comunidad beneficiaria.

A través de dichas revisiones para el caso particular de la localidad de Sumapaz, se logró consolidar un material que sirvió como línea base para operativizar idóneamente los objetivos del proyecto y contactar a los ya descritos actores y grupos focales. Es importante indicar que aun cuando la revisión de fuentes secundarias es una herramienta muy útil, a fin de que dicha información no conduzca a subjetividades no perceptibles por las nuevas instituciones que hacen presencia en el territorio, es conveniente validarla tanto con sus habitantes locales, como con actores externos. Para el Sumapaz, se hizo uso de una herramienta cuantitativa (encuesta) que permitiera a funcionarios de la Alcaldía, de la Junta Administradora Local y la Unidad Local de Asistencia Técnica, entre otros, suministrar información pertinente para definir mejores metodologías de extensión con la comunidad.

El trabajo nunca es sencillo; en un territorio sobresaturado de presencia institucional, existen prevenciones y en algunos casos hermetismos totales por parte de la comunidad ante la llegada de un nuevo equipo ejecutor de proyectos de desarrollo. Es, por lo tanto, indispensable “romper el hielo”. Dependiendo de las particularidades de los territorios, el tiempo que ello requiere puede variar. En Sumapaz, aparentemente tuvieron que pasar alrededor de seis meses para que la comunidad se acercara tímidamente a los procesos que estaba adelantando el GIGDR.

Es labor del extensionista encontrar la mejor manera para generar espacios de esparcimiento y discusión no necesariamente desde discursos ins-

titucionales impuestos, puede ser una estrategia para iniciar la generación de sólidas relaciones sociales de confianza y reciprocidad. No obstante, con ello se debe evitar caer en discusiones que expresen parcialidades por parte de los extensionistas y facilitadores. La terminología utilizada, las miradas, la elección de los espacios físicos en donde se realicen talleres teóricos o prácticos, la puntualidad y el compromiso son, entre otras, algunas consideraciones importantes a la hora de iniciar un proyecto de desarrollo con comunidades rurales.

En general, el mejor método para “romper el hielo” es hacer equilibrada inclusión en los proyectos, es evidenciar que efectivamente todos en la comunidad desempeñan un papel determinante, ya que más que intervenir un territorio unilateralmente, se busca facilitar y acompañar procesos de manera sostenible y articulada a las necesidades sentidas de manera colectiva en la comunidad.

CONCLUSIONES

El trabajo con comunidades rurales corresponde a un proceso dinámico imposible de replicar en diferentes territorios, aun cuando estos expresen similitudes y convergencias en determinados aspectos. En este sentido, es necesario entonces, iniciar con un exigente y riguroso acercamiento mediante distintas estrategias de investigación y extensión, manteniendo la certeza constante de que el campo y los que allí habitan están en incontrolable evolución, así como también lo están los capitales que allí se generan: naturales, sociales, humanos, físicos, económicos.

La investigación rural exige y demanda participación de la comunidad, y quizás el éxito de los proyectos de desarrollo rural depende principalmente de metodologías acertadas por parte de los investigadores para acercarse y mantener de manera constante la comunidad en dichos procesos, aun cuando el investigador no esté directamente en estos. Aunque la investigación participativa propicia espacios para ello, es importante reconocer e identificar sus principales limitaciones, con el fin de enfrentarlas y hacer de estas potenciales y oportunidades. A continuación se mencionan algunas de las principales ventajas y desventajas de las herramientas utilizadas en la localidad de Sumapaz (tabla 5.1).

Tabla 5.1 Ventajas y desventajas de las principales herramientas de trabajo en la localidad de Sumapaz

Herramienta	Ventajas	Desventajas
Observación directa	Fácil preparación Económica	Solo es posible captar un nivel espacial y temporal No profundiza causalidad
Entrevista individual (estructurada/semiestructurada)	Fácil preparación Flexible Puede perseguir causalidad	Difícil cuantificación mediante procedimientos estadísticos No permite generalización de resultados
Grupos focales	Flexible Aporta elementos de discusión no conocidos preliminarmente Es posible obtener resultados más fáciles de generalizar que los obtenidos en entrevistas individuales	Difícil cuantificación mediante procedimientos estadísticos Pueden haber parcialidades por parte de actores dentro del grupo
Encuesta	Es posible obtener resultados que se pueden considerar significativos estadísticamente Facilita mayor cobertura territorial	Alta demanda de tiempo para su formulación y análisis No permite captar fenómenos o hechos que no están incluidos en las preguntas Difícil para proceder con muestreos completamente aleatorios

Fuente: autora.

Evidentemente son los diferentes procesos de triangulación los que permiten validar la información obtenida en cada una de las herramientas descritas, y con ello hacer transversal durante todo el trabajo la construcción y ejecución objetiva de los diferentes procesos que se adelantan en los territorios rurales.

Por otro lado, es importante reconocer el estado actual de la comunidad, su nivel técnico, el grado de desarrollo de la gestión de las familias campesinas, el contexto comercial, el grado de organización y cohesión social. Los resultados de este primer acercamiento deben ser organizados, sistematizados y analizados para obtener información relevante y que posteriormente servirá como un importante insumo para el proceso de planeación y extensión, sobre todo, para incluir en dichos procesos la participación de la comunidad, dependiendo del rol y las capacidades que cada uno de los actores exprese.

De manera general, se pueden precisar dos tipos de acercamiento para la extensión rural. El primero corresponde a un proceso en el cual se recolecta información que permita analizar cambios, tendencias y dinámicas de una comunidad durante determinado tiempo, y que ello permita proceder a

una caracterización y descripción específica. El segundo, tiene como propósito que el obtener dicha información permita generar nuevos procesos a partir del momento en el cual esta se recopila. Naturalmente ambos tipos de acercamiento son importantes, pero es necesario identificar siempre, de manera preliminar, cuál será el acercamiento que contribuirá a la planeación de proyectos rurales (Kanno, 1997).

Las metodologías de extensión para la ejecución de proyectos de desarrollo rural deben primero que todo, conciliar de manera integral lo que pretende el proyecto en términos cuantitativos con lo esperado en términos cualitativos. Corresponde a un proceso constante que exige compromisos, tanto por parte de la comunidad como por parte de los facilitadores que la acompañan. Con ello, se pretende que de manera conjunta y con reales apreciaciones de la comunidad en determinado territorio, sean consideradas sus expectativas y necesidades antes de formular el proyecto y la manera en que este se ejecutará.

Por otro lado, es necesario reconocer que medir la efectividad de determinada metodología exige continuidad y sostenibilidad en los diferentes procesos. Sin embargo, con ello no se pretende generar una equivocada dependencia entre la comunidad y determinada institución. Por el contrario, implica que la institución durante el tiempo que intervenga en el territorio encuentre la manera más idónea para que los actores locales reconozcan en sus capacidades, potenciales de desarrollo humano y colectivo, y que esas mismas facultades sean el insumo para que la propia comunidad encuentre la mejor manera de contribuir al mejoramiento de vida y bienestar equitativo en una sociedad.

Desde el papel de extensionista, investigador o facilitador, no conviene apropiarse de los problemas en una comunidad rural, pues ello no permite objetividad para la ejecución de proyectos de desarrollo, así como tampoco es pertinente radicalizar los problemas exclusivamente a través de causas y consecuencias. Es imprescindible considerar la articulación de diferentes disciplinas agrarias, pero sobre todo trascender de manera transdisciplinaria hacia espacios económicos, sociales y humanos, para entre otras cosas, comprender los problemas y necesidades y encontrar en estos, oportunidades de mejora y consecuente desarrollo.

REFERENCIAS

- Boisier, S. (2001). Desarrollo (local), ¿De qué estamos hablando? En: O. Madoery y A. Vázquez. (Ed.). *Transformaciones globales, instituciones y políticas de desarrollo local*. Rosario: Homo Sapiens.

- Geilfus, F. (2009). *80 Herramientas para el desarrollo participativo: diagnóstico, planificación, monitoreo y evaluación*. San José de Costa Rica: Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura.
- Goldstein, M. (2006). *La evaluación de impacto y el ciclo de proyecto*. Banco Mundial.
- Gómez, R. (2006). *Observatorio social de la localidad de Sumapaz, la investigación ambiental en el páramo de Sumapaz*. Bogotá: Universidad Distrital Francisco José de Caldas.
- Japan International Cooperation Agency JICA. (2007). *Technical Cooperation Contents—Extension of Organic Agriculture techniques for Assistance to Small Scale Farmer's Groups*. Tsukuba: Program Team II.
- Kanno, T. (1997). *Manual for Practical Use of Rapid Rural Appraisal*. (3a. ed.). Bangkok Tailandia.
- Max-Neef, M. (2004). *Fundamentos de la transdisciplinaridad*. Valdivia: Universidad Austral de Chile.
- Springer, A. (2007). *ValueLinks Manual. The Methodology of Value Chain Promotion*. Deustch Gesellschaft für International Zusammenarbeit GIZ, GmbH. Eschborn, Alemania. Recuperado de http://www2.gtz.de/wbf/4tDx9kw63gma/ValueLinks_Manual.pdf
- Weisner, E. (1997). La economía neoinstitucional, la descentralización y la gobernabilidad local. En: R. López. (Ed.). *Descentralización fiscal en América Latina: nuevos desafíos y agenda de trabajo*. Comisión Económica para América Latina y el Caribe. Santiago de Chile: CEPAL.





Fortalecimiento de núcleos de emprendedores rurales en la cadena de abastecimiento de alimentos de Bogotá

Abel Eduardo Melo González*
Álvaro Parrado Barbosa**

INTRODUCCIÓN

A pesar de la gran relevancia socioeconómica y cultural que tiene el sector rural para los pueblos latinoamericanos, generalmente no hace parte de las prioridades de la agenda política ni de la inversión pública. Factores como la exclusión, la desigualdad y la desvalorización de lo rural, han generado que en cada uno de los países los índices de pobreza aumenten, con un mayor impacto en el sector rural. De ahí la importancia de formular e implementar políticas que mitiguen estos factores causantes de pobreza en el sector rural, que nazcan de las necesidades del sector en su contexto real, en las que las comunidades rurales más que beneficiarias, se posicionen como actores protagonistas y asuman con el acompañamiento del Estado, un rol más participativo y activo en su formulación. En ese sentido, la academia tiene mucho que aportar al proceso, innovando en mecanismos y herramientas metodológicas que favorezcan la participación social en los procesos de desarrollo del sector rural.

En este capítulo se describe la experiencia de trabajo del GIGDR en las provincias de Oriente y Tequendama de Cundinamarca y se reflexiona sobre las estrategias de interacción utilizadas para construir procesos de desarrollo con los actores locales desde el enfoque de trabajo con los núcleos de emprendedores rurales, NER.

* Ingeniero Agrónomo, Universidad Nacional de Colombia. Grupo de Investigación en Gestión y Desarrollo Rural.

** Ingeniero Agrónomo, Ph. D. (c). Universidad Nacional de Colombia. Grupo de Investigación en Gestión y Desarrollo Rural.

UN VISTAZO A LA RURALIDAD DE LOS PUEBLOS LATINOAMERICANOS

América Latina se caracteriza por tener una alta ruralidad. Tanto así, que en la mayoría de los países, más de la cuarta parte de la población está identificada como rural, independientemente de cómo se defina lo rural en cada uno de estos. Trivelli, Yancari y de los Ríos (2009) encontraron que países como El Salvador y Brasil consideran la delimitación territorial para la definición de ruralidad, mientras que en Colombia se considera un criterio mixto entre delimitación territorial e importancia de las actividades agropecuarias en los ingresos de la población. Esta primera concepción establece lo rural como asentamientos de población dispersos y de baja concentración; concentraciones no mayores a 2500 habitantes, de acuerdo con Echeverri y Ribero (2002). El segundo criterio consiste en establecer lo rural a partir de la base económica, donde la generación de ingresos surge de la actividad primaria y sus desencadenamientos subsectoriales. A esta concepción de lo rural, con una visión más sistémica e integral, se incluye la oferta de recursos naturales, sociales, culturales y políticos, constituyendo así la ruralidad territorial.

En el caso colombiano, el DANE clasifica los territorios urbanos y rurales como “cabeceras” y “resto”. El “resto” corresponde a su vez a la suma de las categorías de “centro poblado” y “rural disperso”. Desde esta visión, que podría llamarse *despectiva del sector rural*, se ha establecido que aproximadamente el 75 % de la población es urbana y el 25 % es rural. Sin embargo, el estudio preparado para el Informe Nacional de Desarrollo Humano 2011 del PNUD (2011), identificó que el 75,5 % de los municipios colombianos son rurales, con el 31,6 % de la población y el 94,4 % de la superficie del país.

No obstante, aun reconociendo la importancia que tiene el sector rural y el papel fundamental que juega dentro de los procesos de desarrollo de los pueblos latinoamericanos, la situación actual demuestra la dificultad presentada a lo largo de los años por parte de los gobiernos de estos países en abordar de la manera más eficiente, eficaz, efectiva y ética, las diversas problemáticas a las que se enfrenta el sector y que no permiten el óptimo desarrollo y el mejoramiento de la calidad de vida de su población. Problemática que para América Latina, de forma general, proviene de la exclusión, la desigualdad y la desvalorización de lo rural, lo cual ha generado que en cada uno de los países los índices de pobreza aumenten, con un mayor impacto en el sector. Al respecto de lo anterior, Pérez (2004) identifica las características del mundo rural de principios del siglo XXI resaltando una baja densidad de lo rural frente a lo urbano, baja calidad en lo que a infraestructura y conectividad se refiere, concentración de la riqueza con un incremento en la pobreza, desigualdad en la tenencia de tierra, desigualdades sociales

de género y etnia, enfoque sectorial de las políticas y programas de desarrollo rural y una sobreexplotación y uso inadecuado de los recursos naturales.

Según cifras del DANE, la pobreza en Colombia durante el 2010 alcanzó una incidencia del 37,2% de la población nacional, que para la población urbana fue del 33%, mientras que para la población rural alcanzó el 50%. En cuanto a la población en estado de pobreza extrema, en el medio rural también se concentró la mayor participación con el 25,5%, frente a un 8,1% de pobreza extrema en las áreas urbanas.

La siguiente frase tomada de Echeverri y Ribero (2002), más allá de presentar una visión negativa de lo que han sido los programas de desarrollo en América, invita a replantear la situación y a construir caminos que permitan el uso adecuado de los recursos para llegar a una sociedad más justa e igualitaria. “América, continente de paradojas, sobre su extraordinaria riqueza ha construido la sociedad más inequitativa del planeta, y por ello, está pagando el alto costo de haber postergado las reformas necesarias para la construcción de equidad, soporte de viabilidad de su futuro” (p.11).

LOS NÚCLEOS DE EMPRENDEDORES RURALES COMO HERRAMIENTA PARA EL DESARROLLO LOCAL

El Grupo no ha sido ajeno a la realidad que afronta el sector rural en Colombia y aceptando el compromiso y la responsabilidad que tienen la academia y los profesionales del sector rural, ha dirigido su enfoque estratégico a analizar, construir e implementar alternativas de desarrollo a nivel local y regional, que repercutan en el desarrollo del país y en el mejoramiento de la calidad de vida de la población.

En su directriz conceptual y funcional, el GIGDR entiende el desarrollo rural desde un enfoque sistémico con visión territorial, abordando el territorio rural como un sistema complejo y abierto conformado por diversos componentes que se relacionan entre sí, de construcción continua y colectiva al tratarse de interacciones dinámicas y que incluyen retroalimentación en muchos casos. Un sistema caracterizado, de acuerdo con Montoya y Rubiano (2008), por su multifuncionalidad, dado que involucra diferentes actores e intereses que interactúan en lo rural y que a su vez potencian esa diversidad que se presenta entre los diferentes componentes del sistema.

Desde este marco conceptual, el GIGDR en sus más de 10 años de trabajo, ha decidido aunar y dirigir esfuerzos en pro de aportar desde la academia, en una interacción directa con los territorios rurales y con las comunidades, para la generación de alternativas de desarrollo, que incidan y favorezcan la consolidación de estos territorios con el fin de lograr superar esas situaciones

problemáticas de las que se hablaba anteriormente y que limitan y cohíben el pleno desarrollo del sector rural colombiano.

Es en este sentido que el GIGDR desde el 2006 ha desarrollado una propuesta metodológica orientada a dinamizar los NER, donde estos constituyen una herramienta que con una visión y orientación territorial, permite avanzar en el trabajo con las comunidades rurales en un contexto real, dentro de sus sistemas de producción, desde la cotidianidad de su diario vivir.

Los NER han sido definidos como grupos de personas que habitan y conviven en un territorio, que tienen relaciones de cercanía y objetivos comunes y que bajo estas condiciones desarrollan procesos innovadores de carácter productivo o de servicios, en aspectos coherentes y pertinentes a su contexto socioeconómico y territorial (Molina *et al.*, 2009). Estos grupos se caracterizan por poseer un cierto grado de organización, independientemente de si es una organización legalmente constituida o no, con lineamientos claros para la consecución de ese objetivo común que los motiva, con responsabilidades identificadas y concretas. Sobresalen además por su capacidad de gestión, liderazgo, capacidad decisoria y propositiva, capacidad de cooperación y de concertación, y de manera muy importante, con conocimiento del contexto en el que se desarrollan.

Desde este punto de vista, puede notarse cómo los NER poseen características empresariales, como lo menciona Parra (2008), quien identifica las características individuales y colectivas de la empresa como un sistema, donde el pensamiento empresarial se refiere a las competencias de un individuo o de un colectivo que facilita el proceso de alcanzar exitosamente el objetivo o los objetivos propuestos. En este orden de ideas, puede decirse que los NER tienen una visión empresarial, con un objetivo común y la implementación de una planificación para su culminación.

Los NER son además motores del desarrollo de sus territorios. Movilizan las economías locales, siendo fuente de ingresos y empleo, a la vez que empoderan a la población como sujetos activos de su propio desarrollo (Parrado, 2010).

La base de este trabajo con los NER ha sido la implementación de metodologías de investigación participativa, que es un enfoque de la investigación social, donde lo que se busca es una participación directa de la comunidad en el análisis de su entorno. Parra (2008) define la *investigación participativa* como un proceso permanente de investigación y acción, haciendo referencia a proyectos desarrollados desde y con las comunidades con un diálogo directo de estas con el investigador, en un intercambio de conocimientos y apreciaciones, donde el investigador se vincula como un observador y actúa como un catalizador de los procesos de desarrollo, sin interferir directamente ni cohibir la participación espontánea de las comunidades.

Metodologías de desarrollo rural territorial para el fortalecimiento de los NER en la cadena de abastecimiento de alimentos de Bogotá

En este texto, se presentan las herramientas metodológicas del trabajo realizado por el GIGDR junto con los NER de los territorios de las provincias de Oriente y Tequendama en el departamento de Cundinamarca, en la ejecución del proyecto de “Fortalecimiento productivo y empresarial para la integración de los actores de la cadena de abastecimiento de alimentos de las provincias de Oriente y Tequendama de Cundinamarca”.¹

El proyecto “Agroredes Oriente-Tequendama”, como fue más conocido, fue ejecutado en el 2010, pero su formulación se dio anteriormente como una segunda fase de un trabajo realizado previamente en el territorio de Oriente en los años 2007-2008: “Proyecto piloto para el fortalecimiento socioeconómico para la integración de Agroredes en la Provincia de Oriente” (Parrado *et al.*, 2011). Se realizó en convenio con la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico de Bogotá, la Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural de Cundinamarca, la Fundación Grupo de Energía de Bogotá y la Universidad Nacional de Colombia, quien lo ejecutó a través del GIGDR.

El objetivo general del proyecto Agroredes fue el de “aunar esfuerzos para consolidar y promover las capacidades productivas, organizativas, de gestión y negociación de los actores de la cadena de abastecimiento de alimentos de las provincias de Oriente y Tequendama del departamento de Cundinamarca, y se enmarcó en la política del Plan Maestro de Abastecimiento de Alimentos y Seguridad Alimentaria de Bogotá (PMASAB) (Decreto 315 de 2006, Alcaldía Mayor de Bogotá, D.C.) cuyo objetivo es regular la función de abastecimiento alimentario de Bogotá, para garantizar la disponibilidad suficiente y estable del suministro de alimentos con calidad y acceso de manera oportuna y permanente, reduciendo el precio a consumidores y mejorando las condiciones de venta de los productores.

Para lograrlo, era oportuno enfocar el trabajo en territorios clave para el suministro y el abastecimiento de alimentos de la ciudad-región.² Por esta razón, y gracias al conocimiento obtenido a través de un trabajo de varios años, se seleccionaron los territorios de Oriente y Tequendama, llevando a

1 Para la ejecución del proyecto se vincularon los diez municipios de la Provincia de Oriente: Cáqueza, Chipaque, Choachí, Fómeque, Gutiérrez, Fosca, Guayabetal, Quetame, Ubaque y Une y cuatro municipios de la provincia de Tequendama: Anapoima, Anolaima, El Colegio y La Mesa.

2 Bogotá y los municipios adyacentes al Distrito Capital, relacionados bajo el concepto de *ciudad-región*, un sistema que interactúa con su entorno con identidad y proyección territorial. Para obtener una información más detallada del concepto se recomienda revisar el trabajo de Boisier (2006).

cabo un acompañamiento técnico, empresarial y comercial a los NER, quienes se constituirían en las agroredes encargadas de organizar la oferta de alimentos en el marco del PMASAB.

Estrategias de acompañamiento institucional y participación local

La estrategia utilizada junto con los NER para lograr su participación en la política distrital del PMASAB, fue de acompañamiento constante en el contexto en el que se desenvuelven las organizaciones, procurando no utilizar enfoques intervencionistas y diseñados “desde los escritorios”, que en el pasado han demostrado no ser muy eficientes y que han retrasado el proceso de desarrollo al desconocer la realidad del sector, haciendo un mal uso de los recursos, obviando la participación activa de las comunidades rurales e incrementando los índices de pobreza del sector rural; favoreciendo de este modo el aumento en la inequidad social. Un ejemplo de este tipo de políticas que se han implementado en nuestro país lo presenta Perry (2010) cuando hace referencia a la política pública de generación de ingresos rurales para la población desplazada, donde se identifican serias fallas en su formulación al desconocer aspectos relevantes como la complejidad de los procesos de desarrollo productivo y socioeconómico de las poblaciones rurales, la imposibilidad de lograr el desarrollo y la consolidación de las comunidades en el corto plazo, la necesidad de planificar estos procesos, pasando por la estrategia de acompañamiento y asesoría en los diferentes campos del desarrollo socioeconómico de la población beneficiaria (Perry, 2010).

La estrategia de acompañamiento utilizada en los trabajos ejecutados por el GIGDR permite, precisamente, la participación activa de las comunidades rurales, su inclusión en los procesos de desarrollo. Para ello, resultó fundamental en este proyecto específico “Agroredes Oriente-Tequendama”, el trabajo con los NER, dadas sus características propias de organización, autogestión, capacidad de contextualización, cooperativismo, conocimiento de su entorno, emprendimiento, entre otras.³

Inicialmente para la ejecución de “Agroredes de Oriente y Tequendama”, el GIGDR partió de la socialización del proyecto con las administraciones locales de los municipios donde se ejecutaría, posteriormente, ya contando con el recibimiento y la disponibilidad de cooperación de las diferentes alcal-

3 En Molina *et al.* (2009) se profundiza sobre las capacidades que deben tener los NER para una mejor gestión, a saber: capacidad de negociación, capacidad de representación, capacidad para comprender su contexto, capacidad de autoridad y capacidad de movilización social y de acción colectiva.

días, se realizó un reconocimiento diagnóstico de la situación actual de las formas de organización de las comunidades rurales en los dos territorios, de la oferta social, productiva, ecológica y de los diferentes procesos de comercialización de alimentos que se desarrollan en los municipios seleccionados. A partir de los resultados del diagnóstico y con el conocimiento generado por los anteriores trabajos y experiencias del GIGDR en los territorios, se procedió a la vinculación de las 29 redes beneficiarias del proyecto y que se vincularían a través de este al PMASAB (nueve redes en Tequendama y veinte en Oriente⁴).

En la etapa de diagnóstico, para la selección de las redes y en general, en el transcurso de la ejecución del proyecto, fue fundamental el trabajo de los técnicos locales (personas con preparación técnica en temas relacionados con la producción agropecuaria, que viven en las zonas de influencia del proyecto y que en algunos casos forman parte de los NER o redes beneficiarias). Esta estrategia de vincular a los técnicos e integrarlos al equipo ejecutor, permitió una mayor aceptación por parte de las organizaciones, quienes se motivaron al ver cómo podían integrarse a este tipo de proyectos de una forma más directa y participativa, y sirvió para fortalecer las relaciones de confianza entre la Universidad como ejecutor y los NER como comunidad beneficiaria.

Las organizaciones de las provincias de Oriente y Tequendama

El procedimiento para la vinculación de los NER al proyecto, básicamente fue de invitación directa a las diferentes organizaciones. Cabe anotar que por el tipo de proyecto del que se trataba y por los objetivos contractuales que se pretendían alcanzar (organización de la oferta de alimentos y su distribución a partir de la consolidación de las capacidades productivas, organizativas, de gestión y negociación de los actores de la cadena de abastecimiento de alimentos), era necesario que la población que se vinculara tuviera experiencia de trabajo asociativo o por lo menos la iniciativa de querer establecer algún tipo de proceso organizacional y, obviamente, que se caracterizaran por tener el perfil de NER.

4 Tequendama: Anapoima (Aspanela, Aproinaga, Coofrutana), Anolaima (Asoinca, Apianolaima, Asoanolaima), El Colegio (C.P.M.C., Aspromancol) y La Mesa (Asoamefrut).
Oriente: Cáqueza (Asproachira), Chipaque (Lácteos Villa Esperanza, Aseac, Asoagrochipaque), Chochí (Fruticor, Agrolácteros, Potrero Grande), Fómeque (Asprocaf, Apac), Fosca (El Jucual, El Herrero, San Antonio), Guayabetal (Vanguardia, Laurel), Gutiérrez (Asofrisagut, Asoagrogutiérrez), Quetame (Las Mercedes, Guamal), Ubaque (Agropalmar, Coagroubaque) y Une (Asoagroune).

En las tablas 6.1 y 6.2, se presentan las 29 redes que participaron en el proyecto Agroredes y se describe el tipo de sistema productivo que desarrollaban. Estas redes correspondían a grupos de personas que en su proceso socioeconómico, presentaban cualidades y características propias de los NER, incluso con algunas de ellas el GIGDR ya había realizado trabajos anteriores; tal es el caso de las redes APAC y Fruticor en Oriente y Aproinaga y Aspromancol en Tequendama, entre otras.

Las redes de actores de la cadena de abastecimiento de alimentos presentes en las provincias de Oriente y Tequendama, se caracterizaron por su diversidad. Al proyecto se integraron desde redes sin personería jurídica, en proceso inicial de organización, hasta redes que cuentan con instalaciones propias para la producción, transformación y comercialización, y que cumplen con la normatividad vigente en el nivel empresarial y sanitario. En cuanto al género y la edad de sus integrantes, la mayoría están conformadas por hombres adultos y adultos mayores, aunque se tiene una participación importante de redes de mujeres y jóvenes, en especial en aquellas que se enfocaron hacia la agroindustria (Parrado *et al.*, 2011).

Previamente, desde la formulación del proyecto, el grupo ejecutor ya había diseñado el plan de trabajo para alcanzar los objetivos propuestos y lograr la articulación de los NER de estos territorios con el PMASAB. Se tenía definido que el acompañamiento a las organizaciones debería ir encaminado al fortalecimiento de los componentes técnico-organizacional y de comercialización de cada uno de los grupos. Sin embargo, aun teniendo conocimiento de los territorios y de su realidad, el GIGDR no pretendió llegar a las comunidades con la imposición de paquetes tecnológicos, sino por el contrario, la orientación siempre estuvo dirigida a que fueran las mismas organizaciones quienes con un conocimiento propio de su entorno y con el acompañamiento del equipo ejecutor, identificaran sus necesidades más limitantes y participaran en la formulación del plan de trabajo más adecuado para cada una de estas.

En este sentido, se procedió con cada uno de los NER a la realización de talleres participativos programados de forma concertada con la comunidad y orientados por el equipo de profesionales y técnicos del grupo ejecutor, para la identificación de los aspectos más relevantes que debían ser trabajados en la consolidación de cada una de las organizaciones. Este ejercicio resultó enriquecedor tanto para los NER como para el equipo ejecutor, dado que permitió visualizar y analizar la situación interna dentro de los Núcleos, su comportamiento y la diversidad en cada uno de los integrantes de las organizaciones. Pudo identificarse cómo entre los integrantes de una misma organización, existen expectativas diferentes frente al trabajo asociativo que

Tabla 6.1 Redes vinculadas al proyecto “Agroredes Oriente-Tequendama”
en la Provincia de Oriente.

Provincia de Oriente				
Red de productores		Municipio	Actividad principal	Productos principales
Asociación de Productores Campesinos del Municipio de Fómeque	Asprocaf	Fómeque	Agricultura Abonos orgánicos	Habichuela, bocashi y bioles
Asociación de Productores y Agricultores de la Vereda de Coasavista	APAC	Fómeque	Agricultura	Tomate, habichuela y pepino de relleno
Asociación Campesina Agropecuaria El Palmar	Agropalmar	Ubaque	Agricultura, abonos orgánicos	Hortalizas, frutales de clima frío y bocashi
Cooperativa Agropecuaria de Ubaque	Coagro-Ubaque	Ubaque	Agricultura, avicultura, agroindustria-lácteos	Hortalizas, papa, flores, pollo de engorde, huevos y de rivados de los lácteos
Asociación de Productores y Procesadores de Frutas y Hortalizas de la Vereda de Rioblanco	Fruticor	Choachí	Agroindustria	Pulpa de fruta, almíbar, dulces y mermeladas
Cooperativa de Trabajo Asociado Agrolácteos Potrero Grande	Agrolácteos Potrero Grande	Choachí	Agroindustria	Derivados lácteos: yogurth, queso, arequipe y panelitas
Lácteos Villa Esperanza de la Vereda Munar	Lácteos Villa Esperanza	Chipaque	Agroindustria	Derivados lácteos: yogurth, queso y arequipe
Asociación Empresarial Agroecológicos Chipaque	Aseac	Chipaque	Agricultura orgánica	Hortalizas y plantas aromáticas
Asociación de Productores de Chipaque	Asoagro-Chipaque	Chipaque	Agricultura	Hortalizas, papa y plantas aromáticas
Asociación de Productores Agropecuarios del Municipio de Une	Asoagroune	Une	Agricultura	Papa y hortalizas
Red Vereda Vanguardia	Vanguardia	Guayabetal	Agricultura	Lulo
Red Vereda Laurel	Laurel	Guayabetal	Agricultura	Lulo
Red Vereda Las Mercedes	Las Mercedes	Quetame	Agricultura	Fríjol, arveja, sagú y café
Red Vereda Guamal	Guamal	Quetame	Agricultura	Fríjol, habichuela, pepino y sagú
Asociación de Productores de Fríjol y Sagú de Gutiérrez	Asofrisagut	Gutiérrez	Agroindustria	Fríjol, sagú y derivados de harina de sagú

Continúa

Continuación tabla 6.1

Asociación de Productores Agropecuarios de Gutiérrez	Asoagro-Gutiérrez	Gutiérrez	Agroindustria	Frijol, sagú y derivados de harina de sagú
Asociación Empresarial de Productores, Transformadores y Comercializadores de Achira	Asproachira	Cáqueza	Agroindustria	Sagú y derivados de harina de sagú
Red Vereda El Jucual	El Jucual	Fosca	Agricultura	Papa y hortalizas
Red Vereda El Herrero	El Herrero	Fosca	Agricultura	Hortalizas
Red Vereda San Antonio	San Antonio	Fosca	Agroindustria	Frijol, sagú y derivados de harina de sagú

Fuente: Parrado et al. (2011).

se realiza; algunos no tenían claro cuál era su misión ni la visión del grupo en el corto, mediano y largo plazo. El ejercicio sirvió para apreciar que en muchos casos existía un desconocimiento absoluto de las reglas internas de la organización o estatutos para los NER con personería jurídica y de las responsabilidades de cada uno de los emprendedores dentro de la organización.

Cuando se planteó el taller de identificación de temas de acompañamiento, inicialmente la mayoría de los grupos reseñaban los aspectos de comercialización y técnico-productivos, propios de sus sistemas de producción, como los más limitantes en la búsqueda de lograr su consolidación como organizaciones rurales con un reconocimiento local y regional y como ofertantes dentro del PMASAB. Sin embargo, a medida que se profundizó en el ejercicio y ante las notorias falencias identificadas en la parte organizacional y estructural de los NER, fueron estos mismos quienes resaltaron la necesidad de fortalecerse en estos componentes, y vieron cómo a partir de una consolidación en su estructura asociativa podían, además de superar limitantes técnicas, productivas y de comercialización, cumplir con una función social en pro del desarrollo rural del país; esto es, jugar un papel significativo en el desarrollo local, dado que las interacciones entre agentes se facilitan enormemente cuando ellos hacen parte de una organización legitimada y reconocida en su medio (Machado, 2000).

En la tabla 6.3 se presentan los componentes temáticos generales planteados por el equipo ejecutor del proyecto, como resultado del trabajo de identificación realizado en conjunto con los NER y que se constituyó en el plan de acción durante el tiempo de ejecución del proyecto “Agroredes de

Tabla 6.2 Redes vinculadas al proyecto “Agroredes Oriente-Tequendama”
en la provincia de Tequendama

Provincia de Tequendama				
Red de productores	Municipio	Municipio	Actividad principal	Productos principales
Asociación de productores apícolas de Anolaima	Apianolaima	Anolaima	Apicultura Agricultura	Miel, propóleo, polen, plátano, frutales y café
Asociación de productores campesinos de Anolaima	Asoanolaima	Anolaima	Agricultura	Mango, plátano, banano y cítricos
Asociación integral campesina de Anolaima	Asoinca	Anolaima	Agricultura	Hortalizas y frutales de clima frío: mora, tomate de árbol
Asociación de productores e investigadores agropecuarios de Anapoima	Aproinaga	Anapoima	Agricultura Agroindustria	Mango, cítricos Bocadillos, dulces y mermeladas
Asociación de productores de panela, subproductos de la caña y frutas del municipio de Anapoima	Aspanela	Anapoima	Agricultura Agroindustria	Caña panelera, mango, cítricos y Panela
Cooperativa de fruticultores de Anapoima	Coofrutana	Anapoima	Agricultura	Mango mejorado, cítricos y maracuyá
Asociación de productores de mango del municipio de El Colegio	Aspromancol	El Colegio	Agricultura Agroindustria	Mango común, cítricos, mermeladas y yogurth
Consejo participativo de mujer cafetera del municipio de El Colegio	CPMC	El Colegio	Agricultura Agroindustria	Café, plátano, banano, frutales, hortalizas, derivados de café: dulces, arequipe y mermelada
Asociación Mesuna de Fruticultores	Asomefrut	La Mesa	Agricultura	Frutales: mango, cítricos y maracuyá

Fuente: Parrado et al. (2011).

Oriente y Tequendama”, respondiendo a las necesidades y expectativas de los NER. De esta forma, pudo observarse cómo varían las prioridades entre los Núcleos, incluso entre aquellos que se caracterizan por girar en torno a la producción de los mismos rubros y por su cercanía geográfica. Esto se debe en parte a la complejidad del territorio y de las comunidades rurales que interactúan en este, a las necesidades y razón de ser de las organizaciones, a la capacidad y habilidad que tenga cada Núcleo para conocer, interpretar e

interactuar con su entorno, lo que Parra (2008) define como capacidad contextualizada de las empresas, a los recursos propios de cada organización (recursos humanos, físicos, económicos, ecogeográficos, etc.) y al desarrollo de cada una de las competencias de las que se hablaba anteriormente cuando se describían las características de los NER.

Tabla 6.3 Temas de fortalecimiento proyecto “Agroredes de Oriente y Tequendama 2010”

N.º	Módulo
1	Motivación al emprendimiento y la asociatividad
1.1	Ventajas y desafíos de la creación de empresas
1.2	Ventajas y desafíos del trabajo asociativo
2	Creación de empresas
2.1	Tipos de empresas
2.2	Procedimiento para la creación de empresas
3	Planeación empresarial
3.1	Elementos de planeación estratégica de empresas
4	Elementos de contabilidad
4.1	Tipos de costos y registro
4.2	El “balance general” y el “estado de pérdidas y ganancias”
4.3	Análisis financiero
5	Mercadeo agropecuario
5.1	Conceptos de mercadeo
5.2	Estrategias de mercadeo
5.3	Comercialización de productos agropecuarios
6	Formulación de proyectos
6.1	Bases conceptuales para la formulación de proyectos
6.2	La estructura de un proyecto productivo
6.3	Metodologías de formulación de proyectos
7	Manejo de la fertilidad del suelo
7.1	Análisis de suelos
7.1.1	Análisis de suelos en campo
7.1.2	Interpretación análisis de suelos
7.2	Elaboración de abonos orgánicos
7.2.1	Maduración de gallinaza
7.2.2	Biodigestor
7.3	Uso adecuado de fertilizantes
8	Conservación de suelos
8.1	Prácticas de labranza

Continúa

Continuación tabla 6.3

8.2	Coberturas
8.3	Erosión de suelos
9	Manejo del recurso hídrico
9.1	Riego y drenaje
9.2	Programación de riego de acuerdo con el estado fenológico del cultivo
9.3	Protección de fuentes de agua
10	Manejo integrado de cultivos
10.1	Planeación de siembras
10.1.1	Épocas
10.1.1.1	Factores técnicos y comerciales
10.1.2	Rotación
10.1.3	Densidad
10.1.4	Selección y manejo de semillas
10.2	Propagación
10.3	Manejo del cultivo
10.3.1	MIPes
10.3.2	Cosecha
10.3.2.1	Prácticas cosecha
10.3.2.2	Selección
11	Manejo poscosecha
11.1	Prácticas: almacenamiento
11.2	Presentación del producto
11.3	Inocuidad
11.4	Transporte
11.5	Embalaje
12	Procesos agroindustriales
12.1	Mecanización
12.2	Estandarización
12.3	Inocuidad
12.4	Normatividad: registros y permisos
12.4.1	Código de barras
12.4.2	INVIMA
12.5	Identificación de puntos críticos
12.6	Elaboración de productos
12.7	Control en la homogeneidad del producto
13	Sistema de producción agrícola

Fuente: Proyecto Agroredes Oriente y Tequendama (2009).

La estrategia utilizada por el equipo del GIGDR para el desarrollo de los planes de trabajo con cada uno de los NER tuvo varios componentes. Se planteó abordar los temas de acompañamiento mediante sesiones de talleres y capacitaciones teórico-prácticas, implementando herramientas didácticas, participativas y de fácil aceptación por la comunidad beneficiaria. Estos espacios eran concertados y programados de forma conjunta con los Núcleos con el fin optimizar el tiempo, de contar con la participación activa de los integrantes de cada organización y de cumplir con el plazo contractual de ejecución del proyecto. Para ello, aprovechando esa complejidad del territorio y dando cumplimiento a uno de los objetivos del proyecto, se invitó a las diferentes instituciones, públicas y privadas, que desarrollaban actividades dentro de los territorios para aunar esfuerzos en beneficio de los Núcleos. Fue de esta forma que se integraron al proceso diferentes entidades con presencia en los territorios, abordando diversas áreas: productivas, políticas, comerciales, financieras, sociales, etc.

Un aspecto por resaltar en esta estrategia de integración, es el uso eficiente de los recursos, en este caso, de la oferta institucional presente en cada uno de los territorios. Para lograr la articulación de esta oferta, se crearon los espacios de concertación territorial, escenarios en los que las diferentes instituciones definen junto con las organizaciones locales, las necesidades más relevantes y buscan conjuntamente mecanismos de solución a estas. Con este ejercicio de coordinación y diálogo entre las diferentes instituciones presentes en los territorios, se lograba prevenir y evitar la duplicidad de actividades, la difusión de mensajes confusos y contradictorios y el desgaste y la desmotivación de las comunidades locales (Parrado *et al.*, 2011).

De esta forma, se consiguió que en las capacitaciones y los talleres realizados con cada Núcleo se contara con los aportes de las diferentes instituciones en los temas de sus competencias. Fue así como por ejemplo, se contó con la participación de instituciones como la Federación Nacional de Productores de Papa (Fedepapa), la Federación Nacional de Productores de Panela (Fedepanela) y las unidades municipales de asistencia técnica agropecuarias (Umata) en el fortalecimiento de los aspectos técnicos, y el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), la Cámara de Comercio de Bogotá y el Comité de Cafeteros apoyando la parte empresarial y organizacional, entre otras instituciones que participaron activamente durante el proceso de ejecución de “Agroredes de Oriente y Tequendama”. Esta estrategia de alianzas interinstitucionales sirvió para fortalecer y resaltar la identidad de los territorios y para fortalecer la motivación de los emprendedores, alcanzando un uso más eficiente de los recursos tanto de las instituciones como de las mismas organizaciones.

Para el GIGDR era necesario que la metodología por utilizar junto con las comunidades rurales, en este caso con los NER, debía ser dinámica y aplicable en su entorno y en forma coherente a sus necesidades y capacidades. Es en este sentido, y con el fin de llevar a cabo el desarrollo del plan de trabajo de cada organización, que se plantearon las escuelas de campo de agricultores (ECA) en los territorios de Oriente y Tequendama. La metodología de Escuelas de Campo planea el desarrollo del conocimiento a través del fácil aprendizaje. La ECA es una metodología que trabaja sobre la base del enfoque “aprender haciendo”, es decir, junto con la información teórica se le da una alta importancia al trabajo en campo en donde se facilita un intercambio de experiencias, saberes y conocimiento entre los participantes (Bejarano y Febres, 2010).

Las ECA desarrolladas con los NER en los territorios de Oriente y Tequendama, giraron en torno de aspectos técnicos propios de los sistemas productivos de las organizaciones, principalmente para la producción de frutales de clima cálido en Tequendama y papa, lulo, frijol, sagú y abonos orgánicos en el territorio de Oriente. Se seleccionaron de forma concertada con los miembros de los Núcleos las fincas en las cuales se implementaron las ECAS, a través de las cuales se desarrollaron las actividades contempladas en los planes de trabajo para cada una de las organizaciones. Estos predios seleccionados se caracterizarían por ser una representación de las condiciones agroecológicas y socioeconómicas del total de fincas de los miembros de los Núcleos, con una ubicación estratégica que facilitara el acceso de los participantes y cuyo propietario fuera un emprendedor convencido del aporte de la implementación de la metodología, comprometido con el logro de los objetivos establecidos para cada experiencia (mejorar la nutrición del cultivo, el manejo del suelo, un proceso agroindustrial, etc.)

El espacio de las ECA permitió el intercambio de conocimientos y el aporte entre los emprendedores de los Núcleos y sus familias, las instituciones y entidades locales y regionales, los técnicos y profesionales del equipo ejecutor y de la comunidad en general que quisiera y estuviera dispuesta a participar activamente en el proceso. Un aspecto importante en este tipo de procesos lo constituye el conocimiento local. Los saberes y percepciones que los emprendedores poseen de los agroecosistemas, de sus sistemas de producción y de su territorio, los habilita para desenvolverse mejor bajo las condiciones adversas que limitan el alcance de sus objetivos. En el desarrollo de la metodología utilizada para la ejecución de “Agroredes de Oriente y Tequendama”, eran actores principales los miembros de los núcleos. Eran ellos quienes aportaban el espacio, algunos insumos producidos en sus fincas y su participación activa. El equipo ejecutor acompañó el proceso como

facilitador y aportó también parte de los insumos y materiales necesarios para el desarrollo de las actividades.

Las ECA implementadas junto con los Núcleos de Oriente y Tequendama, más allá de permitir el mejoramiento de los sistemas de producción agrícola y agroindustrial mediante la transferencia de tecnologías y la integración de conocimientos, favorecieron la creación de espacios de participación y análisis. Este ejercicio de aprender haciendo y enseñando ha permitido fortalecer aspectos organizacionales en los NER, afianzando los vínculos de confianza y de trabajo asociativo, ya que se están brindando y garantizando espacios de integración, donde no solo se dedica el tiempo al trabajo y al intercambio de saberes, sino que es un espacio que sirve como recreación y que además permite la vinculación del núcleo familiar en el desarrollo del proceso. Esto es fundamental tenerlo en cuenta, ya que permite generar estrategias en pro de la participación de género y el relevo generacional en el desarrollo de los territorios rurales, siendo este último uno de los puntos clave en búsqueda del desarrollo de los territorios (Parrado *et al.*, 2011).

Sin embargo, a pesar de lo innovadora que resultaba la metodología en los territorios y de los espacios y aportes que generaban las ECA, en algunos casos la eficiencia del proceso se vio truncada por el mediano grado de participación de la comunidad en las actividades que allí se desarrollaban, esto como consecuencia en muchas ocasiones de la falta de compromiso en cuanto al tiempo de dedicación en las labores que se programaban, o simplemente porque algunos miembros de las organizaciones no se interesaron por hacer parte de la propuesta metodológica desarrollada en el proyecto Agroredes, que no contemplaba entregar recursos físicos o de capital a los beneficiarios, sino brindar un acompañamiento técnico y empresarial a sus iniciativas productivas.

Aunque muchas de las actividades se concentraron en las fincas donde se desarrollaron las ECA, tampoco se trataba de aislar y excluir a los miembros de los Núcleos que por alguna razón no podían participar de manera activa. Para ello, y como otra estrategia para el fortalecimiento de los Núcleos se sumaron, a parte de los talleres y capacitaciones, las visitas técnicas y empresariales del equipo de profesionales y técnicos locales a las fincas de los emprendedores. Con esto se consiguió, además del mejoramiento en las prácticas de manejo de los sistemas productivos y la aplicación de lo compartido en las ECA, incluir en el proceso a los miembros de las organizaciones que por una u otra razón, ubicación geográfica, situación económica, entre otras, no participaban activamente en las actividades programadas, pero que sin embargo, mostraban interés en hacer parte del proceso. Esto es importante tenerlo en cuenta, dado el interés de los Núcleos de incluir a la

mayoría de sus miembros, lo cual resultaba clave para la organización de la oferta de alimentos como redes de productores en el PMASAB.

Ahora bien, en vista de que uno de los objetivos del proyecto “Agroredes” giraba en torno del fortalecimiento de los canales de la comercialización y la integración de los NER al PMASAB como redes ofertantes de alimentos, el acompañamiento por parte del GIGDR también se dio en ese sentido. Con el desarrollo de las distintas actividades incluidas en los planes de trabajo con cada una de las organizaciones en los dos territorios, se logró el fortalecimiento de las habilidades, capacidades y competencias de los emprendedores que les permitiría desempeñar un papel más eficiente y trascendental en los procesos de comercialización. Es aquí donde se hace evidente la relación directa entre los componentes técnico, organizacional, financiero, ambiental y de comercialización que conforman el trabajo de los NER. Se observó que con el fortalecimiento de las competencias y capacidades de los emprendedores, como por ejemplo, la capacidad de argumentación, de comunicación, los conocimientos técnicos, la capacidad de gestión, la planeación, la motivación, la solidaridad, el conocimiento de su entorno, entre otras, las organizaciones adquirirían herramientas sólidas para ampliar las posibilidades de comercialización de sus productos.

Se trabajó sobre la organización de la oferta de alimentos a partir de fichas técnicas de productos, documentos elaborados por las organizaciones con el acompañamiento de técnicos y profesionales del grupo ejecutor, donde se identifica y caracteriza el producto o los productos por ofertar, relacionando el tipo de producto, los parámetros de calidad, el volumen de oferta, el lugar de producción, la forma de entrega, la presentación y el precio, entre otros aspectos. Otra estrategia utilizada, fue la participación de los Núcleos en eventos como ferias comerciales y ruedas de negocios. Con esto se logró, además de la integración interinstitucional de la que ya se ha hablado, que los Núcleos se dieran a conocer, que se integraran a su entorno, que accedieran a un espacio de reconocimiento como productores y comercializadores de sus productos, que se dieran a conocer como núcleos de desarrollo social. De esta forma, se logró ampliar las posibilidades de comercialización de los productos, además de la adquisición de experiencia en participación en este tipo de eventos y el reconocimiento local y regional.

Aprendizajes del trabajo con los NER en la cadena de abastecimiento de alimentos de Bogotá

La consolidación de los territorios favorece el desarrollo no solo del sector rural, sino que es una herramienta trascendental en el desarrollo de los demás

sectores en el nivel nacional. Por ello, la necesidad de idear e implementar metodologías de trabajo que permitan utilizar el potencial social, ecológico, físico, cultural, económico y político de los territorios para trabajar sobre la generación de políticas que favorezcan el desarrollo de la ruralidad y el mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes.

Los territorios de Oriente y Tequendama dadas sus características y potenciales, sus riquezas en recursos y su cercanía a la ciudad de Bogotá, se constituyen en territorios estratégicos para la consolidación de la oferta y el abastecimiento de alimentos de la ciudad-región a través de su integración al PMASAB.

El acompañamiento en el fortalecimiento para la consolidación de los NER constituye una metodología de aplicación oportuna en los territorios de Oriente y Tequendama. Esto valida la percepción de Oses (2008) quien expone que una de las herramientas más valiosas para el fortalecimiento de la asociatividad y el desarrollo local es la planeación participativa de abajo hacia arriba. De esta manera lo entiende el GIGDR y con el trabajo participativo con los NER considera las necesidades reales de las organizaciones locales, con base en las cuales se plantean de igual forma las alternativas de desarrollo.

El trabajo con enfoque participativo realizado con los Núcleos en las provincias de Oriente y Tequendama durante la ejecución del proyecto “Agroredes”, permitió hacer una caracterización de las estructuras organizativas rurales en sus territorios, explorar su entorno, su diario vivir, la visualización de su complejidad. Con esta metodología se crearon canales de comunicación eficientes entre la academia, los profesionales y las comunidades rurales, en un continuo intercambio de saberes y de percepciones que enriquecen a las partes y jalonan el desarrollo en todos los componentes del territorio. Esto debido a que los Núcleos constituyen un componente dinámico dentro de la multifuncionalidad de los territorios.

Más allá de lograr la integración de los NER como agentes en el abastecimiento y la distribución de alimentos en el PMASAB, consolidando la oferta de alimentos, donde el indicador más visible lo constituirían el número de transacciones realizadas y el valor total de estas, con la implementación de la metodología de acompañamiento participativo se logró impactar en otros niveles. Es claro que para la consolidación de esa oferta alimenticia se hace necesario trabajar y superar limitantes de aspectos técnicos de la producción y la calidad de los productos, incrementar en lo posible el volumen y la diversidad de la oferta; sin embargo, durante el proceso se lograron resultados que tal vez a simple vista no son perceptibles, dado que no hay un indicador que permita resaltarlos. Ejemplos de estos resultados quizá intangibles o

mejor, no cuantificados, fueron la generación de espacios que en muchos casos antes no existían, espacios en los cuales, además de participar en talleres y capacitaciones, los emprendedores tenían la posibilidad de integrarse, de intercambiar experiencias y conocimientos y de planificar las actividades y la ruta que la organización debería seguir para el logro de los objetivos.

Al estimular las capacidades y competencias de los integrantes de los NER, se logró una mayor inclusión y participación de la comunidad en los procesos de desarrollo. Se observó el despertar de nuevos líderes dentro de las organizaciones, personajes que no se hacían visibles tal vez debido a que no sintieron antes la necesidad de tomar el liderazgo en algunos temas o simplemente a que no veían en su entorno las condiciones para hacerlo. Se resaltó el papel trascendental que desempeña la mujer rural en estas estructuras organizativas, situación que fue más perceptible en el trabajo con los Núcleos que se dedicaban a la producción agroindustrial, a pesar de que aún se percibe un ambiente de machismo frente a su participación activa en este tipo de procesos. Con estos nuevos líderes dentro de las organizaciones, se incrementó el grado de capacidad de gestión, los Núcleos adquirieron mayor autonomía y capacidad decisoria, ganando espacios locales y regionales a los cuales antes no accedían.

Todos estos avances logrados permitieron un mayor empoderamiento de los Núcleos en los procesos de desarrollo que los involucran. La metodología participativa permite la consolidación de las organizaciones como estructuras sociales y políticas, a la vez que favorece el uso adecuado de los recursos al dirigir esfuerzos a la solución de problemáticas reales.

Sin embargo, como en todo proceso y más cuando corresponde a un contexto tan complejo como el de los territorios, no dejan de presentarse dificultades y aspectos por mejorar. Durante el desarrollo de las actividades se presentó una situación que bien puede tomarse como una limitante o como una oportunidad. En algunos casos se presentó que el número de participantes de las organizaciones disminuyó debido a inconformismos con los objetivos planteados o con la metodología en sí. En algunos casos fue evidente el hecho de que la metodología establecida no incluyera algunas prácticas paternalistas donde se les ha acostumbrado a los campesinos a recibir bienes sin una planeación participativa y a veces sin una necesidad identificada, ocasionando malestar en algunas personas.

El hecho de que los territorios de Oriente y Tequendama tengan una alta oferta institucional y la implementación de otros proyectos con otras visiones, incidieron también en que en algunos casos las personas respondieran con una actitud negativa y despreciativa frente a la propuesta que se les presentaba para la ejecución de “Agroredes de Oriente y Tequendama”.

En contraste, la coordinación interinstitucional para realizar actividades en conjunto fue asumida positivamente por las comunidades.

La deserción de algunos participantes en el proceso bien puede ser vista más que como un problema como una oportunidad, debido a que las personas que continuaron eran aquellas que realmente tenían la disponibilidad de participar activamente, esto favorecería la participación y hacía más eficiente el proceso. Desde el enfoque de trabajo con los NER, antes que realizar actividades a las que asistan muchas personas, se busca promover procesos sostenibles de largo plazo, los cuales generalmente son liderados por equipos pequeños.

Es evidente la conveniencia de aplicar las metodologías descritas en este capítulo en los territorios rurales, sin embargo, el logro de los objetivos propuestos dependerá de que se dé continuidad a este tipo de procesos, precisamente para no perder el trabajo realizado y para mantener la confianza de la comunidad. Frente a los desafíos que plantean los territorios rurales, es mucho lo que la academia y los profesionales del sector pueden y deben aportar para mejorar las oportunidades de desarrollo del sector rural.

REFERENCIAS

- Bosier, S. (2006). Algunas reflexiones para aproximarse al concepto de ciudad-región. *Estudios Sociales*, 28(14), 164-190.
- Bejarano, M. y Febres, M. (2010). *Escuelas de campo para agricultores de café y cacao. Experiencias y lecciones aprendidas en la Selva Central*. Lima: IICA.
- Decreto 315 de 2006. *Por el cual se adopta el Plan Maestro de Abastecimiento de Alimentos y Seguridad Alimentaria para Bogotá Distrito Capital y se dictan otras disposiciones*. Bogotá: Alcaldía Mayor de Bogotá.
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) y Departamento Nacional de Planeación (DNP). (2012). *Misión para el empalme de las series de empleo, pobreza y desigualdad (Mesep)*. Bogotá: Dirección de Difusión, Mercadeo y Cultura Estadística-DANE.
- Echeverri, R. y Ribero, M. (2002). *Nueva ruralidad. Visión del territorio en América Latina y el Caribe*. San José: Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura. San José (IICA).
- Machado, A. (2000). *El papel de las organizaciones en el desarrollo rural*. Bogotá: Pontificia universidad Javeriana.
- Molina, J., Pachón F. y Ángel. J. (2009). Núcleos de emprendedores rurales y políticas públicas. En A. Parrado, Y. Aranda, J. Molina, V. Villarraga, O. Gutiérrez, F. Pachón, C. Parra, J. Parra y J. Ángel. (Eds.). *Núcleos de emprendedores rurales* (pp. 1-12). Bogotá: ECOE.

- Montoya, I. y Rubiano, A. (2008). Procesos de desarrollo local: una introducción. En J. Molina, J. Parra y Y. Aranda. (Eds.). *Aportes para la construcción de procesos de desarrollo local* (pp. 11-23). Bogotá: Universidad Nacional de Colombia-Unibiblos.
- Oses, R. (2008). Creación y fortalecimiento de organizaciones asociativas. En J. Molina, J. Parra y Y. Aranda. (Eds.). *Aportes para la construcción de procesos de desarrollo local* (pp. 75-106). Bogotá: Universidad Nacional de Colombia-Unibiblos.
- Parra, J. (2008). Pensamiento empresarial en el marco del desarrollo local. En J. Molina, J. Parra y Y. Aranda. (Eds.). *Aportes para la construcción de procesos de desarrollo local* (pp. 25-51). Bogotá: Universidad Nacional de Colombia-Unibiblos.
- Parrado, A., Pachón, F., Duarte J., Melo, E., Herrera, G. y Torres, R. (2011). *Hacia una distribución de alimentos más justa, solidaria y eficiente*. Bogotá: ECOE.
- Parrado, A. (2010). From the Associative Companies to the Nuclei of Rural Entrepreneurs. *Revista Agronomía Colombiana*, 28(3), 501-506.
- Pérez, E. (2004). El mundo rural latinoamericano y la nueva ruralidad. *Nómadas*, 20, 180-193.
- Perry, S. (2010). *La pobreza rural en Colombia. Programa conocimiento y cambio en pobreza rural y desarrollo*. Bogotá: Grupo de Trabajo sobre Pobreza Rural y Desarrollo en Colombia-Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural (RIMISP).
- PNUD. (2011). *Colombia Rural. Razones para la esperanza. Informe Nacional de Desarrollo Humano 2011*. Bogotá: autor
- Trivelli, C., Yancari, J. y De los Ríos, C. (2009). *Crisis y pobreza rural en América Latina* (1ra Ed.). Lima: Instituto de Estudios Peruanos (IEP).



Mercado Presencial en la Plaza de Bolívar de Bogotá
Fuente: GIGDR.

VI

Investigando con campesinos. La experiencia de acompañamiento al proceso Mercados Campesinos

Omar A. Gutiérrez*
Álvaro Parrado Barbosa**

INTRODUCCIÓN

La experiencia que se describe en este capítulo comparte el enfoque de investigación participativa que se aleja de la visión asistencialista de los procesos de transferencia de tecnología y de extensión rural, en donde los campesinos no tienen un papel significativo dentro de la actividad de investigación y desarrollo, sino que solo reciben y prueban paquetes tecnológicos desarrollados en un centro de investigación o simplemente actúan como observadores externos del proceso. Estos enfoques limitan la participación, el sentido de pertenencia, los saberes y las condiciones locales de los campesinos, que son aspectos clave para construir procesos de innovación tecnológica en el sector rural, y no tienen en cuenta las particularidades de cada nicho agroecológico, ni las cambiantes condiciones del entorno.

En el trabajo que se presenta a continuación se ha incorporado el enfoque participativo a la investigación desarrollada por estudiantes de pregrado y posgrado en torno a la problemática campesina de la región Central de Colombia, en el marco de un proceso social, político y económico como lo es Mercados Campesinos. Gracias a ello, se han integrado las funciones de docencia, investigación y extensión de la Universidad a través del trabajo de los estudiantes y la orientación del equipo del GIGDR, al tiempo que se han fortalecido las

* Ingeniero Agrónomo, estudiante de Maestría en Ciencias Agrarias. Grupo de Investigación en Gestión y Desarrollo Rural. Universidad Nacional de Colombia.

** Ingeniero Agrónomo, Ph.D. (c). Grupo de Investigación en Gestión y Desarrollo Rural. Universidad Nacional de Colombia.

capacidades de las comunidades campesinas participantes y se ha aportado información pertinente y útil a problemas concretos de estas comunidades.

ANTECEDENTES

En abril de 2011 se firma un convenio en entre la Facultad de Agronomía de la Universidad Nacional y The Oxford Committee for Famine Releif (OXFAM), con el fin de:

[...] contribuir con la generación de conocimientos globales y experiencias que promuevan la innovación y acceso a mercados más equitativos para pequeños/as productores, la generación de opciones de políticas públicas factibles relacionadas con la seguridad alimentaria, y la creación de oportunidades de modelos comerciales más equitativos.

El convenio se enmarcó dentro del proceso Mercados Campesinos y contó con el desarrollo de siete tesis de pregrado, trece de maestría y dos de doctorado,¹ que comprendieron diferentes disciplinas pero teniendo como denominador común el enfoque participativo (tabla 6.1).

Mercados Campesinos es un proceso social, político y económico que desde el 2004 ha venido siendo liderado por organizaciones campesinas y comunales agrupadas en el Comité de Interlocución Campesino y Comunal (CICC) y la Alianza Campesina y Popular (Alcampo), apoyadas por las organizaciones no gubernamentales Instituto Latinoamericano para una Sociedad y un Derecho Alternativos (ILSA) y Oxfam, la Alcaldía de Bogotá a través de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, algunas alcaldías municipales de la región Central de Colombia (Cundinamarca, Boyacá, Meta y Tolima) y algunas universidades. El objetivo central del proceso es la reivindicación de los campesinos y campesinas como actores fundamentales para la seguridad, soberanía y autonomía alimentarias y como sujetos de derechos. La comercialización directa de sus productos en Bogotá es la principal estrategia de articulación (Montoya y Mondragón, 2010; Ordoñez y Montoya, 2011).

A continuación, se describe el proceso de investigación que se ha venido realizando de forma conjunta entre las organizaciones participantes en el proceso Mercados Campesinos y el equipo de la Universidad Nacional de Colombia, a través del GIGDR.

1 Se usa el término *tesis* para enunciar los trabajos de investigación que permiten a los estudiantes de pregrado y posgrado obtener el respectivo título académico. En el caso de la Universidad Nacional de Colombia, el Estatuto Estudiantil define como trabajos de grado aquellos que presentan los estudiantes de pregrado y tesis las que son presentadas por los estudiantes de maestría y doctorado.

DEFINICIÓN DE LOS TEMAS DE INVESTIGACIÓN (tabla 7.1)

Tabla 7.1 Líneas y temas de investigación de las tesis de maestría y doctorado

Líneas de investigación	Temas de tesis	Investigador/a
Acceso de campesinos y campesinas a diferentes canales de comercialización	Fijación de precios en Mercados Campesinos de Bogotá. Caso hortalizas frescas de Fômeque y Chipaque (Cundinamarca).	Daniel Acosta. Ingeniero Agrónomo, Estudiante de Maestría en Ciencias Agrarias, Universidad Nacional de Colombia.
	Análisis de mercado de productos alimenticios frescos en la localidad de Engativá - Programa Mercados Campesinos en Bogotá.	Mónica Pedraza. Ingeniera Agrónoma, estudiante de Maestría en Ciencias Agrarias, Universidad Nacional de Colombia.
	Logística de distribución de productos perecederos de economía campesina. Casos Fuente de Oro, Meta y Viotá, Cundinamarca.	Liliana Reina. Administradora de Empresas, M.Sc. en Ciencias Agrarias, Universidad Nacional de Colombia.
	Evaluación de sistemas de información para el programa Mercados Campesinos.	Claudia Luengas. Ingeniera Agroindustrial, estudiante de Maestría en Ciencias Agrarias, Universidad Nacional de Colombia.
Organización y asociatividad	Estrategia de Desarrollo Humano y Sustentable para las Organizaciones Campesinas Locales de la Región Central de Colombia vinculadas al proceso Mercados Campesinos.	Álvaro Parrado. Ph. D. (c) en Desarrollo Humano y Sustentable, Universidad Bolivariana de Chile. El estudio incluyó una tesis de maestría y una de doctorado.
Multifuncionalidad de la economía campesina	Sostenibilidad de la economía campesina en el proceso Mercados Campesinos (Colombia).	Adriana Chaparro, Médica Veterinaria, Ph.D. (c) en Recursos Naturales y Sostenibilidad, Universidad de Córdoba, España.
	Evaluación de los impactos potenciales de la variabilidad climática y cambio climático en algunos indicadores de seguridad alimentaria en zonas productoras para Mercados Campesinos.	Catherine Tobón, Licenciada en Física, estudiante de Maestría en Meteorología, Universidad Nacional de Colombia.
	Impactos y medidas adaptativas a la variabilidad climática en pequeños productores ecológicos y convencionales del altiplano Cundiboyacense (Guasca y Duitama).	Gonzalo Pradilla, Biólogo, estudiante de Maestría en Medio Ambiente y Desarrollo, Universidad Nacional de Colombia.
	Análisis de sostenibilidad del proceso de Mercados Campesinos de la región Central de Colombia.	William Melo. Ingeniero Agrónomo, estudiante de Maestría en Ciencias Agrarias, Universidad Nacional de Colombia.
	Influencia de Mercados Campesinos sobre la seguridad alimentaria de las familias participantes del proceso.	Martha Correa, Bióloga, estudiante de Maestría en Antropología, Universidad Nacional de Colombia.

Continúa

Continuación tabla 7.1

Multifuncionalidad de la economía campesina	Perspectivas locales sobre la generación de ingresos en familias campesinas vinculadas a Mercados Campesinos.	Milena Bayona, Ingeniera Agrónoma, estudiante de Maestría en Antropología, Universidad Nacional de Colombia.
Políticas públicas	El abastecimiento de alimentos en las políticas públicas de la Gobernación de Cundinamarca y la representación de las organizaciones campesinas.	Adriana Pérez, Nutricionista-Dietista, estudiante de Maestría en Políticas Públicas, Universidad Nacional de Colombia.
	Análisis de las políticas públicas de comercialización de alimentos y construcción de elementos facilitadores para el ingreso de pequeños productores a canales de comercialización.	Omar Alejandro Gutiérrez, Ingeniero Agrónomo, estudiante de Maestría en Ciencias Agrarias, Universidad Nacional de Colombia.
Estudios de género	Participación económica y política de las mujeres en el proceso de Mercados Campesinos. Dos estudios de caso (2004-2012).	Valentina Zarama, Socióloga, estudiante de Maestría en Estudios de Mujer y Género, Universidad Nacional de Colombia.

Fuente: autor.

Los temas de investigación fueron definidos en conjunto con los actores participantes en Mercados Campesinos. Se constituyó un Comité Directivo del proyecto donde participaban representantes de las organizaciones campesinas, las organizaciones no gubernamentales (ONG) acompañantes y la Universidad Nacional. En este comité se acordaron los temas de investigación a partir de las necesidades identificadas por los líderes de Mercados Campesinos.

En este ejercicio de concertación, se definieron cinco líneas de investigación, que buscaron atender desafíos estratégicos de Mercados Campesinos, comprendiendo mejor sus dinámicas y procesos, a las vez que aportaron herramientas para mejorar el desempeño del proceso y la incidencia política de las organizaciones campesinas. Las líneas definidas fueron acceso de los campesinos y campesinas a diferentes canales de comercialización, organización y asociatividad; políticas públicas; multifuncionalidad de la economía campesina; y participación de las mujeres.

Como apoyo a las tesis de maestría y doctorado, se desarrollaron tesis o trabajos de grado de las carreras de Agronomía, Economía y Zootecnia. En principio, se realizaron cinco tesis con el objeto de aportar elementos para construir un estado del arte del proceso Mercados Campesinos; en el marco de estas tesis, se llevaron a cabo ocho estudios de caso, apoyados en la herramienta metodológica participativa de los circuitos de mercados

campesinos con familias de los cuatro departamentos, y un estudio de mapa de actores y análisis de redes. A estas investigaciones se sumó una caracterización de la situación alimentaria y nutricional de las familias campesinas de la región Central de Colombia participantes en Mercados Campesinos a través de cuatro estudios de caso, y una investigación dirigida a la articulación de Mercados Campesinos con los comedores comunitarios de la Comunidad de Bosa. Los resultados obtenidos en estas investigaciones preliminares, además de brindar elementos orientadores y de contextualización a las investigaciones de maestría y doctorado, han permitido a los actores de Mercados Campesinos reflexionar sobre las fortalezas y retos que tiene el proceso.

PLANEACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Para seleccionar los estudiantes tesisistas que participaron en el proyecto se realizó una convocatoria abierta y se estudiaron sus perfiles, experiencia y afinidad con cada línea de investigación. Una vez hecha la selección, el equipo del proyecto inicia el trabajo de planeación de la investigación junto a los estudiantes y sus directores de tesis. Participaron estudiantes de diferentes programas de maestría y doctorado en las áreas de desarrollo empresarial agropecuario, políticas públicas, meteorología, agroecología, desarrollo sustentable, antropología y estudios de género. También han participado estudiantes de pregrado, con trabajos de grado diseñados como apoyo a las tesis de posgrado y que siguen el mismo proceso de investigación participativa. Los estudiantes que se han vinculado hasta el momento hacen parte de las carreras de Agronomía, Economía y Zootecnia.

Al igual que se realizó para la definición de temas de investigación, se concertaron con los líderes de las organizaciones campesinas y las entidades acompañantes de Mercados Campesinos los enfoques y metodologías por utilizar, los municipios y las familias con que se trabajó, y los resultados esperados de cada tesis. Los estudiantes presentaron sus anteproyectos de investigación ante los líderes de las organizaciones campesinas del CICC, Alcampo, ILSA y Oxfam. En este espacio se discutía la pertinencia de los temas, se aclaraban dudas y se recibían propuestas para el desarrollo de las investigaciones.

Con la aprobación de los anteproyectos de tesis por los actores de Mercados Campesinos y realizados los ajustes sugeridos, se procedió a contactar a los líderes locales de cada municipio (conocidos como *promotores locales*), quienes apoyaron a los estudiantes en la definición de las familias campesinas que harían parte de los estudios y de presentarlos ante estas.

Se trabajó con más de treinta familias campesinas de los departamentos de Boyacá, Cundinamarca, Meta y Tolima, quienes brindaron una buena acogida a los estudiantes y se mostraron muy activas en el desarrollo de las investigaciones e interesadas por conocer los resultados.

El haber seguido todos estos pasos de concertación en diferentes niveles y momentos, dio a las investigaciones fortalezas en cuanto a pertinencia y respaldo, garantizando que los temas atendieran necesidades reales e importantes de las familias campesinas y, en este caso, del proceso Mercados Campesinos, sin que ello significara que las investigaciones perdieran rigor científico, ya que los estudiantes y sus directores de tesis utilizaron métodos cualitativos y cuantitativos de investigación previamente validados, y tuvieron total libertad para recopilar la información necesaria y analizarla de forma objetiva.

METODOLOGÍAS DE TRABAJO INVESTIGATIVO EN CAMPO

La experiencia de trabajo en campo fue el resultado de la combinación de diferentes herramientas metodológicas de la investigación participativa, validadas por diferentes investigadores, entre las que se encuentran la observación participante, los estudios de caso, los talleres grupales, las entrevistas semiestructuradas y no estructuradas (Chambers, 1992; Fals, 1998; Geifuls, 1998; Perry, 2004; Parrado *et al.*, 2009).

Tomando como base la metodología de estudios de caso, el equipo del GIGDR realizó una adaptación denominada “Circuitos de Mercados Campesinos”, con el fin de estudiar cuatro escenarios en los que se desarrolla este esfuerzo de la economía campesina (figura 7.1).

- a) Sistemas de producción campesinos: este es el escenario en el que se desarrolla el proceso productivo. Planteamos que el investigador realice un diagnóstico de la finca de los productores, tomando en cuenta los recursos naturales y las actividades productivas de esta, en el marco de la estructura de la familia campesina.
- b) Área urbana de los municipios: se analiza el contexto, actores y desarrollo del mercado en el escenario municipal, cuando los agricultores y sus productos se disponen a ir hacia Bogotá, además de conocer la dinámica de los comités campesinos municipales y sus integrantes.
- c) Área urbana de Bogotá: se analiza la dinámica de los productores a la llegada a la ciudad, la manera como se distribuyen en los diferentes parques de la ciudad y los criterios para la toma de esta decisión.

- d) Mercados presenciales en las localidades de Bogotá: se busca caracterizar los actores y relaciones tanto sociales como comerciales que se desarrollan en el mercado.



Figura 7.1 Circuito de los Mercados Campesinos
Fuente: autor.

Para el desarrollo de los circuitos planteamos que un investigador realice el seguimiento de un productor por los cuatro escenarios propuestos, incluyendo el regreso a sus respectivos municipios y fincas. Consideramos que la diversidad de los territorios y de las comunidades que participan en los mercados puede ser un factor interesante por analizar y, a su vez, generar un componente de riqueza de la investigación.

Los ocho circuitos realizados tienen como alcance la identificación de variables de análisis que posteriormente fueron estudiadas en profundidad dentro de las tesis de maestría y doctorado. Hicieron énfasis en el escenario más conocido del proceso Mercados Campesinos, como son los Mercados Presenciales en los parques de la capital, permitiendo observar las diferencias que se presentan entre familias y territorios, dando la posibilidad de tener una visión integral y, en lo posible, más estructurada del proceso Mercados Campesinos (tabla 7.2).

Los circuitos nacieron de la necesidad de mejorar el entendimiento del proceso Mercados Campesinos e identificar variables de análisis por ser profundizadas en investigaciones posteriores. Las características de los circuitos se acordaron con los líderes de este proceso y las familias participantes,

con el fin de poder comparar las particularidades de cada proceso. Cada caso buscó ser una muestra representativa de las formas de producción, comercialización y apoyo de las administraciones locales que reciben los participantes de Mercados Campesinos. La combinación de las características y tipologías seleccionadas reflejaron diferentes grados de desarrollo y entendimiento del proceso por parte de las comunidades en estudio, de los aspectos asociativos y de incidencia política.

Tabla 7.2 Circuitos de Mercados Campesinos realizados

Características del sistema de producción	Municipios
Especialización en productos procesados.	Vereda el Verjón (Bogotá), Belén (Boyacá).
Productores que emplean otros canales de comercialización, además de los mercados presenciales en parques de Bogotá.	Fuente de Oro (Meta), El Colegio (Cundinamarca).
Productores con menos de un año participando en Mercados Campesinos, venden menos de la mitad de la producción de la finca en este canal.	Fómeque y Viotá (Cundinamarca).
Productores que participan hace más de un año en Mercados Campesinos y comercializan más de la mitad de su producción en este canal.	Icononzo (Tolima), Tuta (Boyacá).

Fuente: autor.

Los resultados obtenidos mediante los circuitos mostraron la heterogeneidad propia de los sistemas de producción campesinos, que se ve reflejada en quienes participan del programa Mercados Campesinos en la región Central de Colombia. A través de estos ocho estudios de caso se hicieron evidentes las diferencias en las motivaciones de los campesinos y campesinas para vincularse a esta iniciativa, sus particularidades en cuanto al acceso a recursos, modos de producción, formas de organización, estrategias de comercialización y articulación con otros actores de sus territorios y de las cadenas productivas. Se tomaron como criterios de diferenciación el tipo de producto comercializado (en fresco o procesado), los canales de distribución utilizados (mercados presenciales, mayoristas u otros) y la duración de la participación en el proceso. Se observaron diferencias contrastantes para los dos primeros factores, pero la duración en el proceso no mostró ser muy influyente para explicar divergencias en la participación de los campesinos y campesinas.

En medio de esta diversidad de experiencias, también se identificaron algunos elementos que aparecieron de forma recurrente, como las ventajas

que ofrecen los Mercados Campesinos como canal de venta directa, mejorando el ingreso de las familias campesinas; la buena calidad de los productos ofertados, aunque con fallas en clasificación y embalaje; la combinación de canales de distribución como estrategia para obtener una mayor rentabilidad; la escasez de mano de obra para las labores productivas, dado que en la mayoría de los casos se observó que estas actividades estaban a cargo de adultos mayores o a cargo de una sola persona; y la solidaridad que se da especialmente en la fase de transporte y distribución, al ser llevados los productos de forma colectiva en la mayoría de los casos (Parrado *et al.*, 2012).

SEGUIMIENTO, EVALUACIÓN Y RETROALIMENTACIÓN DE LAS INVESTIGACIONES

Durante la elaboración de las tesis se realizaron reuniones periódicas con los líderes de Mercados Campesinos para revisar su avance y decidir si se requerían ajustes metodológicos o temáticos. También se hicieron conversatorios temáticos, donde se compartieron conceptos y resultados de investigación tanto del equipo de la Universidad como de diferentes actores que han participado del proceso, incluyendo las organizaciones campesinas. Estos conversatorios permitieron establecer puntos de acuerdo entre los diferentes enfoques, y dimensionar el estado del arte de cada temática dentro del proceso.

Los resultados de las investigaciones fueron compartidos con los líderes campesinos, los representantes de las ONG que apoyan Mercados Campesinos y las familias campesinas que participaron en las investigaciones, con el fin de recibir una retroalimentación a partir de la cual los estudiantes realizaron ajustes que se consideraban necesarios, respetando su criterio como investigadores y la objetividad del análisis. Para ello, se realizaron talleres en Bogotá y en las zonas de estudio. Este ejercicio de retroalimentación permitió identificar la representatividad de los datos obtenidos y qué tan identificados se sentían los diferentes actores con los resultados y el análisis realizado. También se identificaron nuevas necesidades de investigación.

Los resultados fueron presentados de manera sencilla, utilizando un lenguaje común entre investigadores y actores de Mercados Campesinos, para lo cual se realizaron talleres previos con los estudiantes de sensibilización, tanto en la Universidad como en campo. Igualmente se entregaron documentos de reflexión y síntesis, aunque los textos completos de las tesis también quedaron a disposición de los actores del proceso.

REFLEXIONES SOBRE EL PROCESO DE INVESTIGACIÓN EN MERCADOS CAMPESINOS

La articulación entre academia y procesos sociales como Mercados Campesinos, a través de investigaciones participativas en el nivel de tesis de pregrado y posgrado, ofrece múltiples beneficios, tanto para la Universidad en cuanto al fortalecimiento de sus funciones de docencia, investigación y extensión, como para las organizaciones sociales, que cuentan con mayores herramientas para la toma de decisiones y mejorar el desempeño de las acciones que llevan a cabo.

Con el fin de obtener elementos de análisis del proceso de investigación descrito anteriormente, se realizó un estudio transversal sobre el desarrollo de las tesis de maestría. Se realizó observación participante y entrevistas semiestructuradas a campesinos y campesinas que han participado en las tesis, a estudiantes tesistas y a líderes de Mercados Campesinos.²

Dentro de las principales fortalezas de las investigaciones se destaca el enfoque interdisciplinario y participativo, que permite aproximarse adecuadamente a una realidad compleja como lo es el proceso Mercados Campesinos, y lograr una mayor pertinencia en la definición de los temas de investigación. Los mayores desafíos están en lograr que los trabajos de investigación aporten herramientas prácticas a los actores de este proceso, manteniendo el equilibrio con la calidad académica.

A pesar de que los trabajos de investigación han sido construidos participativamente desde la definición de los temas y el diseño de las investigaciones, y además a que se han compartido los resultados parciales recibiendo la retroalimentación de los actores involucrados, aún falta una mayor comprensión y apropiación de estos trabajos por parte de sus usuarios finales, como se refleja en las entrevistas realizadas. Se requiere de una divulgación más dinámica de los resultados de investigación, que combine diferentes estrategias que vayan más allá de la entrega de documentos y la exposición oral, incluyendo la realización de talleres y el acompañamiento en la implementación de las recomendaciones aceptadas por los usuarios, en este caso, por los campesinos y campesinas de la región Central de Colombia y las organizaciones que hacen parte de Mercados Campesinos.

2 El estudio fue realizado por Carina Ulloa (2012), estudiante de Maestría en Agroindustria Rural, Desarrollo Territorial y Turismo Agroalimentario de la Universidad Autónoma del Estado de México. El objetivo del estudio fue el de elaborar un análisis transversal de las tesis adjuntas al proceso Mercados Campesinos, asumiendo las siguientes preguntas de investigación: ¿a partir de los estudios se le está haciendo un aporte viable a los territorios rurales como portadores de alimentos y a los territorios urbanos como receptores de estos?, ¿las investigaciones son complementarias entre sí? y ¿el programa de investigación es adecuado para el proyecto Mercados Campesinos?

CONCLUSIONES

En el desarrollo de la experiencia investigativa descrita en este capítulo, se observó que los procedimientos participativos rompen con los paradigmas científicos y las metodologías tradicionales que excluyen al actor social como sujeto activo de la investigación, lo cual genera en algunos casos un choque inicial para los estudiantes tesistas y profesores tutores, que no están acostumbrados a concertar con líderes sociales y campesinos los temas y metodologías de investigación, así como para los mismos líderes y campesinos, acostumbrados a no ser tenidos en cuenta en la toma de decisiones de los procesos investigativos.

Como miembros del equipo del GIGDR acompañante y a la vez investigadores del proyecto, consideramos que en el proceso de la interacción y el acompañamiento llevado a cabo en la ejecución de las tesis se beneficiaron los productores que lograron transmitir sus experiencias, conocimiento y apreciaciones sobre el proceso Mercados Campesinos, el cual es una iniciativa única en el país tanto en la diversidad de la comunidad beneficiaria, como en las formas de participación de las comunidades campesinas, sus experiencias y alcances. Por otro lado, los estudiantes lograron interactuar con comunidades campesinas enriqueciendo su proceso de formación académica y aportándoles una visión holística del sector rural colombiano.

Para la Universidad este tipo de investigaciones fortalecen el desarrollo de sus fines institucionales de docencia, investigación y extensión. La docencia es enriquecida por el contacto directo con los actores sociales y los estudiantes mejoran su formación integral y su compromiso con el campesinado colombiano.

A partir del análisis de los procesos de investigación participativa presentados en este capítulo, surgen nuevas preguntas y retos: ¿qué impactos se generan en los estudiantes que deciden realizar sus tesis a través de metodologías participativas, en el nivel personal y formativo?; ¿qué diferencias se dan con respecto a los estudiantes que optan por una investigación tradicional?; además de la entrega de los resultados finales de investigación, ¿qué otros impactos se generan sobre los actores sociales que participan en las investigaciones?; ¿qué estrategias facilitan de una mejor manera el trabajo de investigación participativa y bajo qué circunstancias?; ¿cómo se articulan estas investigaciones con los territorios rurales y urbanos donde se desarrollan?; ¿cómo lograr una mayor incidencia de las investigaciones en los procesos en los que intervienen, teniendo en cuenta que normalmente no son los investigadores quienes toman las decisiones e implementan las estrategias de mejoramiento?

REFERENCIAS

- Chambers, R. (1992). Diagnósticos rurales participativos: pasado, presente y futuro. *Bosques, Árboles y Comunidades Rurales*, 15/16, 4-9.
- Convenio de Cooperación COLB92/COLC16. The Oxford Committee for Famine Relief OXFAM y Universidad Nacional de Colombia. 2011.
- Fals, O. (Comp.). (1998). *Participación popular: retos del futuro*. Bogotá: Icfes/Iepri/Colciencias.
- Geilfus, F. (1997). *80 Herramientas para el desarrollo participativo. Diagnóstico, planificación, monitoreo, evaluación*. San Salvador: IICA/Pro Cálate.
- Montoya, G. y Mondragón, H. (2010). Los Mercados campesinos: comercialización alternativa de alimentos en Bogotá. *Cuadernos Tierra y Justicia*, 13(2).
- Ordoñez, F. y Montoya, G. (2011). *Mercados Campesinos, economía campesina y seguridad alimentarias en Bogotá y la región central del país*. Bogotá: ILSA.
- Parrado, A., Aranda, Y., Molina J. P., Villarraga, V., Gutiérrez, O., Pachón, F., et al. (2009). *Núcleos de emprendedores rurales: una propuesta para el desarrollo rural con enfoque territorial*. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia-ECOE.
- Parrado, A. Gutiérrez, O. A. y Molina, J. P. (2012). *Mapa de actores y circuitos de mercados campesinos. Proyecto acceso a mercados y seguridad alimentaria en la Región Central de Colombia*. Bogotá: Convenio de Cooperación OXFAM GB/Universidad Nacional de Colombia.
- Perry, S. (2004). Innovación participativa: experiencias con pequeños productores agrícolas en seis países de América Latina. *Cepal, Serie Desarrollo Productivo*, 159, 27- 29.
- Ulloa, C. (2012). *Aporte de la academia al proceso Mercados Campesinos*. México: Universidad Autónoma del Estado de México.



VII

Análisis metodológico de un proceso de base comunitaria por la defensa del territorio, caso: Agroparque Los Soches, localidad de Usme, Bogotá (Colombia)

Samuel Pérez Pérez*

INTRODUCCIÓN

La vereda Los Soches hace parte del área rural de la localidad de Usme al suroriente de la ciudad de Bogotá. Usme es una de las localidades de la capital colombiana con más alto índice de expansión urbana, situación influenciada principalmente por su ubicación en uno de los límites urbano-rurales de la ciudad. Para la comunidad de la vereda Los Soches la expansión urbana de la ciudad representa una continua amenaza de desplazamiento de su territorio, el cual ha sido tradicionalmente rural y destinado en su mayoría a la producción agropecuaria, la conservación ambiental y la vida de campo.

Los habitantes de la vereda Los Soches desde 1996 teniendo en cuenta el inminente proceso de expansión urbano que se proponía desde el mismo Instituto de Desarrollo Urbano de Bogotá (IDU), tuvieron que reaccionar e iniciar un proceso de organización social de base comunitaria que congregó a todos los ámbitos de la sociedad local en torno a un objetivo común: la defensa del territorio tal y como lo conocían. La mayoría de la comunidad de Los Soches después de la discusión de las posibles alternativas que podrían sustentar su continuidad en estas tierras, resolvió la creación del proyecto “Agroparque Los Soches”. Básicamente, se trató de una figura institucional que exaltó el valor de estos terrenos dentro de un enfoque territorial, siendo el potencial turístico el factor de agregación de valor al uso tradicional de la tierra.

* Ingeniero Agrónomo, Universidad Nacional de Colombia. Grupo de Investigación en Gestión y Desarrollo Rural.

Habiendo decidido cuál sería la estrategia por seguir, la comunidad tomó como modelo de desarrollo local los usos tradicionales del territorio, convirtiéndose este en el eje articulador. Este modelo fue soportado en un concepto de emprendimiento de base turística que se inserta dentro de la tipología de turismo rural. Allí se agrupan las diferentes actividades económicas de la vereda Los Soches y configuran el modelo de desarrollo que reafirmó y visibilizó el valor de conservar este territorio.

El modelo de desarrollo local “Agroparque Los Soches” se constituyó para este caso en un punto de unión entre las diferentes dimensiones del territorio (económica, ambiental y sociocultural) y el elemento que revalorizó las características inmateriales, como los saberes tradicionales y la cultura ancestral local. Las bondades que este proyecto mostró, se convirtieron en el argumento para ejercer presión desde la comunidad hacia las autoridades distritales. Así, el gobierno distrital de Bogotá decidió reversar el proyecto de ley que decretaba estos terrenos como zonas de expansión urbana y lo contempló como una zona de manejo especial para la producción sostenible. Esta figura se incluyó en el Plan de Ordenamiento Territorial (POT) de 2000.

Sin embargo, el éxito de este proceso ha venido en decadencia en el transcurso de los últimos 10 años, pero es en estos momentos en que se prende la alarma y se hace necesario su reactivación, ya que el fenómeno actual de desplazamiento en Colombia es con certeza el principal responsable de la expansión urbana forzada en la ciudad de Bogotá, y por esta razón, la principal amenaza sobre territorios como la vereda Los Soches. Esta es una realidad que precisa fortalecer y potenciar el proceso “Agroparque Los Soches”, cuyo objetivo en defensa del territorio es un derecho legítimo que tienen las comunidades rurales que se encuentran en esta situación.

Ubicación geográfica de la vereda Los Soches

La vereda Los Soches hace parte de la localidad 5, Usme, ubicada en la zona suroriental de la ciudad de Bogotá, kilómetro 0, vía Villavicencio (figura 8.1). Limita al norte con la quebrada Yomasa, al sur con la autopista Villavicencio y la quebrada el Amoladero, por el oriente con los Cerros Orientales y por el occidente con la Cuchilla el Gavilán (barrera natural que separa la vereda Los Soches de los barrios periurbanos).



Figura 8.1 Localización geográfica vereda Los Soches
Fuente: Plan de Manejo (1998).

AMENAZAS TERRITORIALES COMO FUENTE DE OPORTUNIDAD

Síntesis general de problemáticas y conflictos ambientales y territoriales

En la vereda Los Soches confluye la totalidad de la problemática detectada para la localidad de Usme, como lo muestra la tabla 8.1. Usme es una de las localidades capitalinas con presencia rural, que con el crecimiento de la ciudad ha ido perdiendo su papel como despensa de Bogotá D. C. Además, es una de las localidades con mayor concentración de pobreza con 38 % para el 2007, altas tasas de desempleo y otros problemas sociales como la recepción de población desplazada, especialmente como causa del conflicto armado.

Dentro de las problemáticas de la localidad de Usme, la vereda Los Soches, por su carácter rural, tiene como principal amenaza la problemática de ruralidad desatendida, en donde el proceso de expansión urbana pareciera opacar la importancia de las áreas rurales del distrito capital. La comunidad de la vereda Los Soches se ve constantemente amenazada por el vertiginoso crecimiento del área urbana de la localidad de Usme, así como por la presión social o económica que esta suele ejercer sobre su territorio. En este

sentido, la Escuela del Hábitat de la Universidad Nacional de Colombia en la sede Medellín, adelantó un estudio que se denominó “Estrategias correctivas” en el que González (2003) explica el proceso de propagación urbana como la densificación de la frontera urbana como una realidad que se ha afirmado con la edificación de planes de construcción de viviendas de interés social, industrial, de cimentación de sistemas viales y de servicios públicos en las áreas agrarias, incorporando el suelo rural al urbano y recogiendo mayor valor monetario que ambiental.

Tabla 8.1 Problemáticas y propuestas de la localidad de Usme

Localidad	Problemática principal Conflicto ambiental	Propuesta de las comunidades
Usme	Sin inversión - Barrios sin legalizar	Legalización de barrios
	Minería - Canteras	Cierre de canteras
	Ruralidad desatendida	Reconocimiento rural
	Extracción de recursos	Control ambiental

Fuente: Ramírez y Mora (2006).

Por esta razón, las áreas rurales muy cercanas a las ciudades como la vereda Los Soches se ven expuestas a la influencia directa de los núcleos urbanos, hasta el punto de alcanzar condiciones de “desruralización” y “descampesinización” tanto de la sociedad como del territorio, corriendo el peligro de ser totalmente absorbidas por la expansión urbana y las costumbres propias del habitante de la ciudad.

Consolidación de la idea del Agroparque Los Soches

La idea del proyecto “Agroparque Los Soches” surgió a partir de la firma del Acuerdo 6 de 1990, el cual contemplaba, entre otras cosas, que en esta época se debería llevar a cabo una gran reforma a la ciudad de Bogotá, donde se priorizó su expansión urbana. Este acuerdo promulgó el impuesto por beneficio general y urbanización ilegal, firmado en el gobierno del alcalde Jaime Castro, el cual se denominó *Reforma a Bogotá y expansión urbana*. Posteriormente, entre los años 1993 y 1995 inició su proceso formal de implementación cuando el IDU, autorizó y formalizó el primer cobro del impuesto sobre la valorización.

Respecto a este tema, en una entrevista realizada al señor Belisario Villalba¹ en el 2011, el líder señaló:

[...] Al parecer esta política se hizo sobre planos descontextualizados, desconociendo la realidad de los terrenos destinados a expansión urbana, la vereda Los Soches se incluyó como zona de expansión urbanística y esto dio como resultado un cobro excesivo para la comunidad en donde la comunidad sintió la presión de esta ley y de inmediato lo tomó como una especie de desplazamiento forzado por parte del gobierno debido a la imposibilidad de cumplir con estos pagos y la inminente necesidad de poner en venta sus tierras a los urbanizadores.

Ante esta situación, el líder veredal tomó acciones legales en 1995 y dirigió una comunicación al Departamento Administrativo de Planeación Distrital como se observa en la siguiente carta (figura 8.2):

Santa Fe de Bogotá D.C., 13 de Diciembre de 1995

Doctor

ALBERTO VILLATE PARIS

Director

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE PLANEACION DISTRITAL

Ciudad

Apreciado Doctor Villate:

En mi condición de representante de la comunidad rural, solicito se realice el estudio técnico correspondiente para la modificación del perímetro suburbano, incorporando la vereda los Soches al área netamente rural de la Localidad5 – USME.

Motiva mi petición el deseo de conservar el uso del suelo de las áreas en mención para el trabajo agrícola, así como la recuperación y el cuidado de las fuentes de agua.

De otra parte, la forma de vida campesina es la que elegimos como trabajo, libre expresión de la personalidad y derecho de la cultura autóctona; aspectos contemplados como fundamentales en la Constitución Política Nacional.

Por lo anterior se espera solucionar el problema socio-económico generado por el pago excesivo de impuestos por beneficio general.

Agradezco su atención.

Cordialmente,

BELISARIO VILLALBA M.

Presidente Acción Comunal

Vereda Los Soches

Figura 8.2 Carta dirigida al Departamento Administrativo de Planeación

Fuente: copia textual del documento original en, archivos personales de Belisario Villalba (original firmada y recibida en planeación distrital el 13 de diciembre de 1995).

1 Líder comunitario de la vereda Los Soches, presidente de la Junta de Acción Comunal durante el proceso.

A partir de las acciones lideradas por Belisario Villalba, muchos habitantes se dieron cuenta de que vender sus tierras no era solo esto, también significaba cambiar su forma de vida, y es en 1996 cuando la comunidad reaccionó y decidió tomar acciones.

En primer lugar, se rechazó el cobro del impuesto y se exigió el retorno a su condición rural. Luego se logró el compromiso de otras instituciones como fue el caso con el desaparecido Departamento Técnico Admirativo del Medio Ambiente (DAMA), el cual contrató a la Universidad Nacional de Colombia para ejecutar el proyecto “Caracterización físico-ambiental y diagnóstico comunitario de la vereda Los Soches”. En este estudio se señala que el área de la vereda Los Soches está caracterizada por una larga historia de asiento por parte de sus habitantes. Gran parte de las tierras que actualmente trabajan las han heredado de sus familias, lo cual se manifiesta en la aptitud agropecuaria particular de la zona. Existe una resistencia por parte de los habitantes a una transformación en la vocación en el uso de los suelos, resistencia a las dinámicas de urbanización ilegal y a posibles procesos de migración y abandono (DAMA, 1999).

Como resultado de este estudio de 1999, se visibilizó la iniciativa comunitaria y sirvió ante las instituciones distritales como soporte para generar el respaldo necesario que finalmente resultó en la legalización del Agroparque Los Soches. Este proceso se presentó como una iniciativa de base comunitaria estratégica para el desarrollo sostenible de la vereda Los Soches, y por esta razón, se logró que para el 2000 fuera incluido en el POT (2000) como área de manejo especial para la producción sostenible, como se indica en el Artículo 411.²

A partir de este momento, se inició un proceso de gestión y organización comunitaria en torno al proyecto del Agroparque Los Soches. Este proyecto ha participado como modelo e incidido en procesos de formulación de políticas públicas y disposiciones gubernamentales que impactan directamente los procesos de expansión urbanística y ordenamiento de la ciudad de Bogotá, tales como: el Acuerdo 02 de 1997,³ y la formulación de la Política

2 El artículo 411, POT 2000, señala que se establecen trece áreas de manejo especial para la producción sostenible, las cuales se destinan a construir modelos de aprovechamiento regional de los recursos naturales en los que se integran estrechamente la producción agropecuaria y la recuperación de la cobertura vegetal para controlar y mitigar la presión de fragmentación ejercida por las actividades productivas sobre el sistema de áreas protegidas.

3 Por el cual se adopta el Plan de Ordenamiento Físico del Borde Suroriental de la ciudad de Santa Fe de Bogotá, D.C., se establecen las normas urbanísticas y las medidas para la preservación, protección y adecuado uso de las áreas que conforman dichos sistemas y se dictan otras disposiciones.

Pública de Ruralidad (Decreto 327 de julio 25 de 2007) en donde se establecieron los siguientes programas prioritarios:⁴

- Seguridad alimentaria, seguridad hídrica y cultura del agua.
- Productividad sostenible, reconversión tecnológica y mejoramiento de condiciones sanitarias.
- Mejoramiento y consolidación de los centros poblados.
- Control a los procesos de expansión urbana y pactos de bordes.
- Desarrollo de formas de gestión social del territorio.
- Ajuste administrativo y desarrollo institucional.
- Manejo de áreas protegidas del Distrito Capital.
- Fortalecimiento de las culturas campesinas e interculturalidad.

Definitivamente, el logro más importante en términos jurídicos de esta comunidad ha sido la inclusión de la vereda en el POT como un área de manejo especial y de reserva para la producción sostenible. Esto de alguna forma estuvo relacionado con el manejo que en el ordenamiento se dio a los territorios rurales de Bogotá. El POT (2000) muestra cómo el objetivo para la ruralidad de Bogotá puede fortalecer el territorio rural e integrarlo de manera funcional al Distrito Capital y a la región, preservando su riqueza natural y aprovechando sus oportunidades. Para cumplir con esta tarea se adoptaron las siguientes políticas de largo plazo:

- Mantener los recursos y el potencial natural del territorio, considerando los ecosistemas estratégicos como elementos ordenadores.
- Fortalecer los programas de promoción y desarrollo rural de las áreas con potencialidades para el desarrollo agropecuario, con el fin de permitir su aprovechamiento para fines productivos.
- Fortalecer el sistema de asentamientos existentes de tal manera que ofrezcan servicios a los pobladores, optimizando la utilización del territorio.
- Mejorar las condiciones de vida de la población rural mediante la adecuada oferta y acceso a los equipamientos y servicios públicos.
- Desarrollar mecanismos que posibiliten las compensaciones necesarias para la prestación de servicios ambientales ligados al aprovechamiento sostenible de los recursos naturales de las áreas rurales.

Con todo este conjunto de herramientas legales y de respaldo institucional, la propuesta concreta del Agroparque Los Soches se desarrolló en 1998 iniciando la construcción de obras físicas durante el 2000. Ya en el

4 Acciones prioritarias de la gestión, cuyo desarrollo debe permitir la articulación, a través de cada una de estas, de los objetivos de los ejes de la política. Cada uno de estos programas tendrá una o varias entidades de la administración, encargadas de su coordinación, orientación e impulso.

marco del convenio 027 de 2002 suscrito entre el DAMA y la corporación Suna Hisca,⁵ se diseñó el Plan de Manejo del Agroparque Los Soches como un área de manejo especial y conservación agroecológica del sector rural de Bogotá D. C.; este plan presenta la incorporación de una serie de estrategias, programas y proyectos cuyo cumplimiento podría generar las condiciones óptimas necesarias para la consolidación del Agroparque como un producto turístico competitivo.

En este proceso se ha contado con la asistencia y asesoría de diversas entidades tanto públicas como privadas (Grupo Chorlavi, Centro de Estudios y Asesorías en Ciencias Sociales (CEACS), Corporación Suna Hisca, DAMA, Universidad Nacional de Colombia, etc.), con la colaboración de la Corporación Integral Eclipse y, por supuesto, de los protagonistas que han sido la misma comunidad de la vereda Los Soches, aquellos que han aportado no solo su territorio y trabajo, sino su visión, sus sueños y el reconocimiento y valoración de su realidad, y sus experiencias individuales.

Como resultado de las variadas actividades que se han hecho para fundamentar el Agroparque, se está mostrando un modelo de desarrollo rural que permita definir un área como prestadora de servicios ambientales (principalmente en términos de agro-ecoturismo y educación ambiental) y como área de amortiguación y contención al proceso de urbanización y expansión anárquico típico de la zona suroriental de Bogotá, todo esto con el soporte y compromiso de la comunidad (DAMA, 1999).

El Plan de Manejo se construyó en conjunto con la comunidad a través de diagnósticos participativos (veredal, de microcuencas y predial). Las actividades desarrolladas para la formulación de este incluyeron talleres temáticos, visitas, siembras a riesgo compartido, promoción de custodios, mingas de investigación, mingas de trabajo y promotores locales, entre otras, donde se destaca una gira por Boyacá y Cundinamarca con el fin de conocer experiencias en agricultura orgánica, recorridos turísticos y restauración. A partir de dicho Plan de Manejo se definió el Agroparque como:

- Área de manejo especial para conservar en su contexto como área rural.
- De interés para la comunidad que lo habita y el Distrito.
- Generador de un modelo de desarrollo rural sostenible y zona de freno a la urbanización del sector de la ciudad.

Para 2011 el Agroparque se conformó mediante la asociación de 96 familias, aproximadamente 400 habitantes, y fue coordinado por la Cor-

5 Es una organización que desde 1981 viene trabajando en la construcción de modelos de desarrollo sostenible en áreas rurales y urbanas de Colombia.

poración Integral Eclipse,⁶ constituida por personas de la comunidad que administraban recursos obtenidos del agroparque y los devolvían en obras y mejoramiento de las condiciones de vida de sus habitantes. También, a través de esta Corporación, se contrató algunas veces asesoría profesional que dio soporte a los distintos proyectos. Directamente se beneficiaron las 96 familias integrantes del proyecto y que constituían más del 90 % de los habitantes de la vereda, pero indirectamente también se han beneficiado habitantes de las veredas aledañas de las capacitaciones y de la gestión.

Desde una óptica más amplia, entre los beneficiarios indirectos están los demás habitantes de la localidad de Usme y de la ciudad en general, ya que este proyecto permite que la ciudad conserve un espacio ambientalmente sostenible y una tradición cultural campesina arraigada históricamente.

Por otra parte, a partir de este proceso han surgido y se han fortalecido diferentes organizaciones comunitarias internas. Estas suborganizaciones han surgido en el proceso de expansión y ordenamiento del Agroparque como el proveedor interno de bienes y servicios necesarios para cumplir con las necesidades del proyecto Agroparque, y han contribuido a su auto-sostenibilidad. Este es uno de los factores de éxito de la iniciativa, ya que el conjunto de organizaciones se complementa en una propuesta integral que sustenta el proceso de Agroparque Los Soches, entre las cuales se pueden destacar:

- Corporación Eclipse. Coordinadora del Agroparque, con 17 asociados.
- Junta de Acción Comunal (JAC), que funciona desde 1972.
- Asociación de Padres de Familia, que reúne principalmente a los padres del Colegio Rural Los Soches (aproximadamente 120 niños de educación básica), también interacción con el Colegio El Uval y, el Colegio El Destino. A través del proyecto se ha vinculado a los profesores con el tema ambiental.
- Comité de Amas de Casa: 22 mujeres dedicadas a labores varias de producción de alimentos procesados (yogur, postres, mermeladas, etc.).
- También se trabaja en la asociación de los productores agrícolas.
- Y otras agrupaciones como la de artesanías, fincas de agroturismo y danzas que se perfilan en la comunidad.

6 Es una organización de jóvenes campesinos de la vereda Los Soches que lidera procesos de educación ambiental. Su misión es la de ser reconocidos en el Distrito Capital como un modelo de organización comunitaria campesina de trabajo sostenible encaminada a conservar los recursos locales del Agroparque y las costumbres tradicionales de los campesinos.

La oferta del Agroparque se puede resumir en los siguientes productos y servicios:

- Agroturismo para la población urbana que quiere conocer y vivenciar prácticas agropecuarias, paisajes y formas de vida rural donde se practican visitas a fincas y aprendizaje de prácticas agroecológicas.
- Educación ambiental a instituciones y sensibilización con el medio rural a los niños y jóvenes.
- Modelo de producción sostenible y un lugar de intercambio de experiencias entre agricultores de la zona rural de Bogotá D. C.
- Relictos de bosque. Algunos sectores de Los Soches tienen valor ecológico que es necesario restaurar, y definir las reglas para su protección.
- Protección a las microcuencas en el Agroparque: La Yomasa, límite del Agroparque; Las Cáquezas, fuente del acueducto veredal que está en proceso de construcción; Las Tetillas; y Amoladero.
- Ecoturismo con tres senderos adecuados para caminatas.
- Alimentación y alojamiento en casas de los habitantes del Agroparque.

Este conjunto de organizaciones que ofertan productos y servicios sirvieron para que en el 2006, el Instituto Distrital de Turismo (IDT) adelantara el inventario de atractivos turísticos de Bogotá, donde a través de una ficha técnica, registraron el Agroparque Los Soches como uno de los potenciales para la ciudad de Bogotá para ese año, y para ese entonces lo definieron como un producto turístico, con opciones de potencial recreativo, cultural y agroturístico, elementos clave en la orientación del proceso de Turismo Rural Comunitario (TRC) que se ha venido desarrollando.

A partir de esta experiencia, la comunidad de Los Soches adquirió gran reconocimiento en el ámbito rural de Bogotá y es vista como un ejemplo que se debe seguir. Por su propuesta ambiental y social, que hace posible un modelo sostenible para las comunidades campesinas, la comunidad de la vereda entendió muy claramente que su apuesta estaba en la clasificación jurídica del suelo y de los derechos que podrían tener en uno u otro caso. Ellos concibieron que a través de una política de suelo y de ordenamiento territorial, estaban decidiendo su futuro como comunidad, lo que Molina (2002) interpretó como que en el futuro, los dueños de Los Soches desempeñarán el papel de guardianes de un patrimonio ambiental que ellos mismos se imaginaron. Es un prodigio que una vereda, donde se han producido alimentos para Bogotá durante décadas, no quiera perder su relación con el territorio, su tradición y su significado. Una vereda en peligro de urbanización, que para su supervivencia se transmutó, a través del ordenamiento territorial, en el Agroparque Vereda de Los Soches.

LOGROS ALCANZADOS A TRAVÉS DEL PROYECTO AGROPARQUE

Bienestar comunitario y medios de vida sustentables

El Agroparque, con sus diferentes actividades, ha contribuido a dinamizar la economía local de la vereda Los Soches, fortaleciendo y diversificando los diferentes procesos productivos tradicionales. Básicamente la agricultura, con nuevos modelos de producción sostenible y nuevos productos con la metodología de rotación de cultivos, ha incluido los sectores socioeconómicos marginados como las mujeres y los jóvenes, a partir de nuevas organizaciones productivas internas como en el procesamiento de lácteos, el abastecimiento de alimentos para visitantes y las artesanías. Igualmente los servicios, al ofrecer los recorridos guiados, la conservación de los recursos hídricos y el grupo de danzas. De esta forma ha logrado jugar un rol importante en la multiplicación de las oportunidades laborales y productivas, un mejor manejo de los recursos naturales, y ha favorecido el afianzamiento de los grupos u organizaciones surgidos en la comunidad.

Impactos medioambientales

La principal labor en torno a la conservación del ambiente fue el proyecto piloto de recuperación de la quebrada Yomasa que se constituyó como una iniciativa de restauración ecológica con participación comunitaria en la microcuenca de la quebrada. Se inició un proyecto piloto de recuperación y se logró consolidar el sentido de pertenencia por el territorio y la motivación a los miembros de la comunidad para ser cogestores promoviendo procesos amigables con el ecosistema. El área de la microcuenca de la quebrada es de aproximadamente 100 Ha y gran parte se encontraba afectada por procesos de deterioro ocasionados por los sistemas tradicionales de producción agrícola. Con este primer proyecto se inició la reconversión hacia un modelo de producción sostenible ligado a la restauración ecológica. En este sentido, se efectuaron acciones positivas que son resaltadas por la comunidad, como es el caso de la implementación de técnicas agroecológicas, el compostaje y la lombricultura. Además, se creó conciencia de realizar separación de residuos sólidos en la fuente. Es de resaltar el desarrollo de una alta conciencia ambiental del campesinado, en la conservación de la cobertura vegetal de las parte altas y el compromiso de plantar y cuidar especies arbóreas nativas.

Capacidad de recuperación y adaptabilidad

La principal actividad de la comunidad ha sido tradicionalmente la agricultura, y con el enfoque ambientalista de la iniciativa Agroparque Los Soches, se logran identificar e iniciar la corrección sobre las labores nocivas para el ambiente y la salud de la comunidad, así como el uso desmedido de agroquímicos, reemplazados en gran parte por productos obtenidos del uso de los residuos sólidos, como el compostaje y la lombricultura. Estos son utilizados como fertilizantes de las pequeñas parcelas. Esta práctica ha mejorado cualitativamente el recurso agua, añadido a que algunos habitantes del Agroparque han optado por cambiar las costumbres en el riego de cultivos, utilizando el riego nocturno para garantizar la provisión de agua en horas diurnas a todos los habitantes del Agroparque.

Empoderamiento de las mujeres

A raíz de la consolidación del Agroparque, las mujeres identificaron las actividades en que mejor se podían desempeñar y se organizaron en diferentes grupos de acuerdo con la actividad. Inicialmente con el procesamiento de lácteos y la preparación de alimentos y posteriormente las artesanías, fincas agroturísticas y el grupo de danzas. Estos grupos, a excepción del de danzas, evolucionaron en pequeñas organizaciones productivas que se convirtieron en fuentes alternativas de sustento para las familias de la vereda y en métodos de encadenamiento con las labores agropecuarias tradicionales. El enfoque del grupo de danzas ha sido netamente de bienestar como un espacio de esparcimiento y complemento a los procesos de cohesión social dentro de la comunidad.

Inclusión social y gobernabilidad

El principal factor de inclusión socioeconómica de segmentos marginados, para este caso mujeres y jóvenes, a raíz de la iniciativa Agroparque Los Soches, es el fomento a la diversificación de actividades económicas y culturales que se ha generado con el proyecto. Esto ha conllevado al surgimiento de suborganizaciones con intereses particulares que se articulan en el interés general del Agroparque y logran empoderarse e introducirse en los procesos de toma de decisiones en el nivel de gobierno comunitario. Igualmente se evidencia que la (JAC) que es el ente administrador local en la vereda, está siendo conformado por los mismos miembros de estas organizaciones.

Rebajar la intensificación de la agricultura

La diversificación de los ingresos en la vereda Los Soches generada por la actividad turística y sus derivadas, permitió que las actividades agropecuarias intensivas que se venían realizando en el territorio disminuyeran, para dar paso a un uso más sostenible del suelo y detener los efectos negativos a los que hace referencia González (2003), quien al respecto señala que la acen-tuación del uso del territorio de las áreas rurales ha facilitado la división del suelo al punto de que cada fracción es escasa para responder a soporte de una familia campesina. Por este motivo, algunos miembros de la familia se ven en la necesidad de desplazarse a la ciudad en busca de nuevas oportunidades, con lo que crean un mayor interés por efectuar actividades de tipo urbano, causando, por un lado, impactos sociales de tipo cultural, y, por otro, impactos ambientales desde las urbes hacia las regiones y de estas a las ciudades.

SITUACIÓN ACTUAL

Dentro de la caracterización del proceso desarrollado en la vereda Los Soches se hacía importante determinar la situación actual del proyecto Agroparque Los Soches. Primero, para confirmar sus bondades y corroborar los aspectos de participación de la comunidad. Y segundo, porque se contaba con la infor-mación de que en el momento de escribir este capítulo, el proyecto comunita-rio se encontraba en momentos de crisis en términos operativos.

Esta crisis hizo que la comunidad de Los Soches despertara el interés de diferentes instituciones que presenciaron su proceso, por esta razón, el GIGDR inició las correspondientes labores de acercamiento con la comunidad. Con el fin de determinar la situación actual del Agroparque, se contó con la información obtenida en el proceso de diagnóstico participativo efectuado para el Agroparque Los Soches.

Este diagnóstico se desarrolló en la vereda Los Soches con el objetivo principal de convertirse en el insumo más importante en la formulación del proyecto “Fortalecimiento de la organización comunitaria Agroparque Los Soches para el desarrollo del turismo rural comunitario”, presentado por el GIGDR para la convocatoria nacional de extensión solidaria 2011 de la Uni-versidad Nacional de Colombia.

Diagnóstico participativo

Para determinar la situación actual en la vereda, en 2011 se realizó un ejercicio de diagnóstico de carácter participativo con la comunidad. Para

esta labor se contó con el apoyo de la ONG Travolution.org.⁷ La metodología utilizada se basó en la convocatoria y ejecución de reuniones con los líderes previamente identificados, reuniones con los diferentes grupos existentes, visitas y verificación de las actividades económicas que se desarrollan en la comunidad.

Identificados los grupos organizacionales de interés y como labor participativa de reconocimiento, se utilizó la metodología de diagramas de Veen (figura 8.3) con cada uno de los grupos con el objetivo de caracterizar la situación al interior de cada uno y su posición respecto al gran grupo Agro-parque Los Soches.

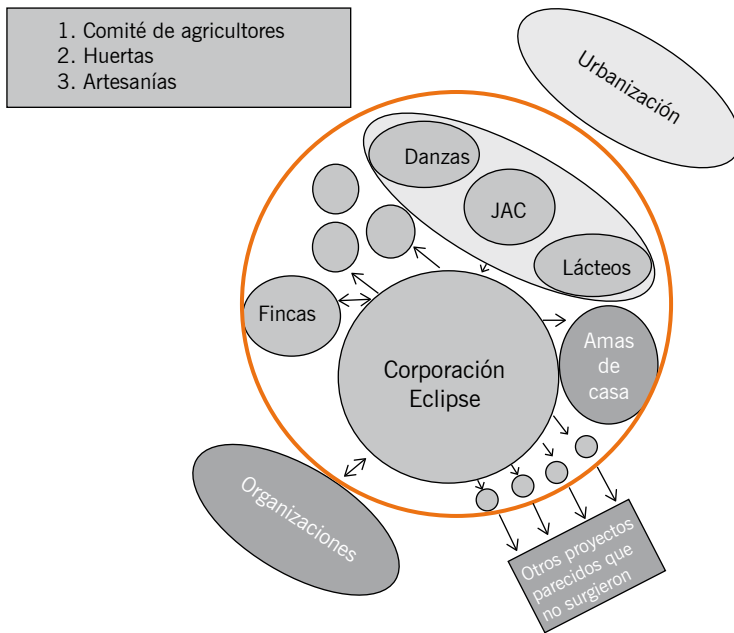


Figura 8.3 Diagrama de Veen que visualiza los subgrupos y sus posiciones respecto al gran grupo (círculo naranja) Agro-parque Los Soches

Fuente: autor con participación de la comunidad de la vereda.

7 Es una organización social sin ánimo de lucro, que busca consolidarse como la red global de turismo comunitario. Para ello, articula iniciativas de turismo comunitario en diversos países de América Latina, Asia y África. Plantea cuatro ámbitos de acción: fortalecimiento de redes, plataforma comercial, desarrollo comunitario, e investigación y difusión.

Como complemento a la información de la figura 8.2, a continuación se contextualiza sobre la situación de los subgrupos.

La Corporación Eclipse cuenta con personería jurídica. Está conformada por dieciséis personas, las cuales en su mayoría son jóvenes; ellos se ven dentro de la comunidad como el grupo más fuerte y el que le presta un servicio de apoyo a otros grupos que existen como es el caso de las amas de casa dedicadas a los alimentos, el grupo de lácteos, danzas, artesanías, huertas, comité de agricultores y la Junta de Acción Comunal (JAC). Al ser ellos el principal apoyo de la mayoría de los grupos del Agroparque, han sido la organización que lidera los diferentes procesos y coordina la mayoría de actividades dentro de la comunidad. En este caso ellos han deseado que el liderazgo sea asumido directamente por la JAC, ya que ellos son los representantes de la comunidad y de esta manera pueden enfocarse en ofrecer un servicio de apoyo y operación en las diferentes actividades por desarrollar allí.

La amenaza externa más fuerte es la urbanización que se está presentando en los alrededores del Agroparque y la principal razón para mantener unida a la comunidad en búsqueda de actividades y procesos alternativos a las fuentes de ingreso tradicionales. Las organizaciones externas son las principales fuentes de apoyo y soporte en la implementación y mejora de procesos con el funcionamiento de la comunidad. Consideran que su mayor oportunidad se encuentra directamente relacionada con la cercanía que tienen a la ciudad.

Existe una preocupación general en cuanto a la organización de los productos y su costo. Los miembros desean obtener un sitio propio para poder coordinar las diferentes actividades de agroturismo ofrecidas por la Corporación y entienden que su principal amenaza son los miembros que pertenecen a Eclipse que no participan activamente en esta, pero que pueden manejar grupos de visitantes por fuera de la Corporación, sin generarle un beneficio directo a la comunidad.

ANÁLISIS DE DEBILIDADES, OPORTUNIDADES, FORTALEZAS Y AMENAZAS

De acuerdo con este tipo de análisis con cada uno de los grupos internos de la comunidad, y al análisis conjunto de la comunidad, se planteó un análisis de debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas (DOFA) (figura 8.4) de todo el Agroparque, enfocado a la reactivación de la actividad turística como estrategia articuladora del proceso Agroparque Los Soches. En este análisis se logró detectar que la comunidad de Los Soches presenta un alto nivel de organización y autoreconocimiento de saberes populares, sin embargo,



Figura 8.4 Matriz de debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas de la comunidad vereda Los Soches

Fuente: autor con el apoyo de Travolution.org.

se debe fortalecer el trabajo en equipo y el cooperativismo para promover el desarrollo y la organización comunitaria. La comunidad tiene amplios conocimientos en agricultura y se han desarrollado procesos de producción y comercialización de conservas de alimentos y lácteos que se acoplan perfectamente a la oferta turística del Agroparque Los Soches.

La amenaza identificada en la matriz tiene que ver con el peligro latente de proyectos de urbanización en la vereda, al igual que los proyectos de explotación minera que afectan las características naturales de la zona.

ANÁLISIS CONCEPTUAL

La iniciativa Agroparque Los Soches se integra como un modelo de desarrollo basado en la práctica del TRC. Esta modalidad de turismo rural es en la que se valorizan los saberes y labores tradicionales de la comunidad por medio de la acogida de visitantes o turistas, los cuales se convierten en los consumidores

de todos los bienes y servicios ofertados, a su vez, esta práctica se inserta en una dinámica de mercado denominada *nuevos mercados rurales no agrícolas*.

Teniendo en cuenta el proceso adelantado por la comunidad de Los Soches, se puede afirmar el concepto elaborado por Pérez (2010), quien señala el turismo rural como una actividad que puede formar parte de un proyecto más amplio de desarrollo territorial y puede ser el incentivo para el desarrollo local de un gran número de zonas rurales, además, el autor añade que este sector en auge permite dinamizar las actividades económicas tradicionales y valorizar las particularidades culturales locales, ofreciendo posibilidades de empleo a jóvenes de zonas rurales y frenando el éxodo rural.

Desde la perspectiva del desarrollo rural, las actividades de turismo rural que se vienen realizando en el Agroparque Los Soches se caracterizan por ser procesos de base comunitaria, por lo que es clara la denominación de TRC, donde se fortalece la dinamización de la economía local y se encadenan procesos productivos, de forma que no se deberían reproducir modelos con características y patrones insostenibles de uso, manejo, extracción de recursos, producción de desechos y exclusión socioeconómica y cultural, entre otras.

Con el desarrollo del TRC en el Agroparque Los Soches se pretende desencadenar un efecto multiplicador sobre las economías familiares, mejorando los niveles, calidad y alternativas de empleo, así como estabilizando y elevando los ingresos de la comunidad. Al jugar un rol importante en la multiplicación de las oportunidades laborales y productivas, se debe contribuir al afianzamiento de los grupos u organizaciones de base surgidos en la comunidad.

El proyecto está respaldado por el Plan Nacional Sectorial de Turismo 2011-2014, el cual plantea como acción prioritaria el desarrollo de una estrategia nacional de TRC, fundamentada en la implementación de una política pública en la materia y la búsqueda de recursos de cooperación para su desarrollo. Para esto, el viceministerio de turismo viene adelantando trabajos en los lineamientos de política para el desarrollo del TRC en Colombia, en donde destaca que el TRC debe entenderse como una estrategia local de utilización de ventajas relativas en contextos complicados desde lo social, económico, ambiental y cultural. Con exiguas oportunidades y capacidades, el TRC puede transformar su entorno en posibilidades competitivas para las colectividades implicadas, confiriendo así soluciones inteligentes a problemas complejos como la paz y el desarrollo. También se constituye en una posibilidad transformadora en beneficio de los recursos locales de manera razonable, que admita crear ocupaciones y nuevas formas de producción de ingresos a colectividades con recursos económicos limitados o excluidas.

Sin embargo, hay que considerar aspectos como el señalado por Pérez (2010) que en el caso del turismo rural y los escenarios donde este se desarrolla, ha surgido originariamente con otras actividades primarias, y es fundamental que no se pierda la esencia ni las actividades propias de cada lugar, ya que en ese caso se estaría corriendo el riesgo de ofrecer un producto que perdiendo dicha originalidad se convierta en moda y, como tal, en algo pasajero.

REFLEXIONES FINALES

El Agroparque Los Soches inicialmente se pensó como un método para detener la expansión urbana y conservar el territorio, pero al pasar los años y en cierta forma, al tener garantizado este objetivo cuando se declaró la zona como área para la producción sostenible de manejo especial, se convirtió en un estilo de vida para la comunidad, se expandió la visión productiva sobre el territorio y surgieron una serie de actividades socioeconómicas.

Básicamente la comunidad con lo que cuenta es con un punto en común que no estaba claro pero que se ha venido consolidando: “el turismo”, sector económico que no contemplaba como una alternativa real, pero es hoy en día y aún en construcción bajo un modelo de TRC, la actividad económica que puede articular el modelo de desarrollo forjado en esta comunidad, que sin desplazar sus actividades agropecuarias tradicionales, crea nuevas expectativas económicas, fortalece los lazos comunitarios y revaloriza la cultura y el medio ambiente local.

Sin embargo, bajo las actuales condiciones sociales y ambientales del Agroparque Los Soches, se tiene planteado generar un fortalecimiento eficaz de la capacidad de sus organizaciones, y poner en marcha procesos participativos incluyentes que garanticen la sostenibilidad integral de la actividad turística, ya que se vienen desencadenando problemas con la sobrecarga en el uso de recursos, en especial los públicos, y la comunidad ha llegado a percibir procesos de exclusión y diferenciación social, donde se vienen presentando conflictos por falta de equidad en la participación de los beneficios económicos de las actividades turísticas.

En conclusión, esta experiencia se presenta como un modelo innovador con potencial de crecimiento y susceptible de replicarse. En este sentido, Agroparque Los Soches, por medio de la Corporación Eclipse, ha compartido algunos de estos saberes adquiridos durante el proceso de consolidación, con otras organizaciones, y se ha convertido en modelo, por ahora de una organización que se ha denominado: “Asociación de Turismo Rural Comunitario de Ciudad Bolívar”. Esta Asociación tiene la cualidad de estar ubicada

en una de las localidades de Bogotá con características de ruralidad similares a la vereda Los Soches.

Finalmente, se puede decir que el tratamiento de la información de esta experiencia puede contribuir a recuperar la historia para la comunidad involucrada, identificar sus fortalezas y debilidades, para que sea tenida en cuenta en procesos similares, y de esta forma aportar a la comprensión del lugar que puede tener esta experiencia en la construcción del vínculo urbano-rural implícito en el contexto de cualquier ciudad.

REFERENCIAS

- Decreto 619 (2000). Por el cual se adopta el Plan de Ordenamiento Territorial para Santa Fe de Bogotá, Distrito Capital. Registro Distrital No. 2197.
- Departamento Técnico Administrativo del Medio Ambiente (DAMA). (1999). *Caracterización físico ambiental y diagnóstico comunitario de la vereda Los Soches (localidad de Usme)*. Bogotá: Alcaldía Mayor/DAMA.
- González, L. (2003). *Estrategias corregimentales: políticas para la nueva ruralidad en Medellín*. Medellín: Universidad Nacional de Colombia.
- Molina, P. (2004) Los tiranos, la ciudad y el territorio. En: *Conversaciones Desde La Soledad*. ISSN: 1657-5288 p.24 - 34 v.
- Pérez, S. (2010). El valor estratégico del turismo rural como alternativa de desarrollo territorial rural. *Agronomía Colombiana*, 28(3), 507-513.
- Plan de Manejo. (1998). *Mejoramiento, aplicación y optimización del agroecoturismo en el Agroparque los Soches, Usme D. C. Convenio de asociación Alcaldía Mayor/SDDE*. Bogotá.
- Ramírez, A. y Mora, J. (2006). *Cerros orientales de Bogotá, territorio sostenible y patrimonio ambiental. Lineamientos para la construcción de la Política Pública*. DAMA. Bogotá.



VIII

Investigación participativa y praxis: estrategias para el desarrollo rural desde la academia

Jorge Eduardo Parra Rincón*

INTRODUCCIÓN

El GIGDR ha tratado de innovar, incorporando metodologías que buscan mejorar la eficacia en la labor de promoción del desarrollo rural. Entre las distintas acciones, se han venido implementando por una parte la *investigación participativa* como un modelo que integra la investigación social y la investigación agrícola en lo tecnológico, económico y ambiental, con la extensión rural; es investigación hecha por la comunidad y agentes externos, y además busca fortalecer la sostenibilidad de los procesos sociales y la adopción de tecnologías apropiadas. Por otra parte, y dentro de la idea según la cual el trabajo de desarrollo rural debe incluir una alianza entre el sector productivo y el educativo, y que es necesario desarrollar competencias tanto en profesionales como en habitantes rurales, se evalúa y promueve la idea de que la práctica reflexiva como elemento pedagógico es la mejor manera de desarrollar las competencias necesarias. Dentro del criterio antropocéntrico que caracteriza la visión del GIGDR sobre el desarrollo rural, las dos propuestas intentan responder preguntas sobre lo que se espera de distintos actores del proceso: de los habitantes de los territorios rurales, pero también de agentes externos como profesionales extensionistas, educadores, formuladores de política, funcionarios institucionales, etc., y, por lo tanto, de las necesidades de formación y del papel del sistema educativo formal.

* Profesor jubilado, Facultad de Agronomía, Universidad Nacional de Colombia. Grupo de Investigación en Gestión y Desarrollo Rural.

El documento que aquí se presenta es el resultado de la reflexión sobre la práctica académica del autor en las actividades docente, investigativa y de interacción con comunidades durante treinta y dos años de trabajo en la Facultad de Agronomía de la Universidad Nacional de Colombia. Se trabajó en cursos como “Planeación estratégica territorial”, “Sociología rural” y “Formulación y gestión de proyectos”; en proyectos de investigación como “Diseño e implementación de un modelo de capacitación a capacitadores rurales, vía Internet” (2002), “Evaluación del impacto y usos de los resultados de los exámenes de estado (Ecaes) en Ingeniería agronómica, Colombia” (2006) y “Proyecto de aprendizaje y desarrollo de competencias básicas, laborales y técnicas mediante proyectos de gestión empresarial en el colegio Francisco Julián Olaya de La Mesa, Cundinamarca” (2009). En extensión se trabajó con estudiantes de pre y posgrado mediante pasantías, tesis de grado y prácticas pedagógicas en el acompañamiento a entes territoriales, instituciones oficiales y organizaciones de productores para la formulación y gestión de proyectos productivos, planes de desarrollo sectoriales y territoriales y planes de ordenamiento territorial.

Se presentan a continuación algunos elementos conceptuales que respaldan las estrategias propuestas y que justifican su pertinencia como instrumentos útiles para el desarrollo de comunidades rurales.

LA INVESTIGACIÓN PARTICIPATIVA

La investigación participativa es un modelo metodológico de las ciencias sociales que ha sido objeto en los últimos años de un gran interés en diferentes ámbitos de trabajo, tales como programas de desarrollo territorial o sectorial, planificación estratégica, educación formal, capacitación campesina, etcétera.

Para de Witt y Gianotten (1988), la investigación participativa es un enfoque de la investigación social mediante el cual se busca la *plena participación del individuo y la comunidad en el análisis de su propia realidad*. Es, por lo tanto, una actividad educativa, de investigación y de acción social. La investigación participativa surge asociada con la constatación de la insuficiencia de los enfoques tradicionales investigador-investigado, para tratar los problemas prevalecientes en la sociedad.

Para Demo (1985), el proceso de investigación debe estar basado en un sistema de discusión, indagación y análisis, en el que los investigados forman parte del proceso en el mismo nivel que el investigador.

Las técnicas de investigación participativa surgen en respuesta a la necesidad de obtener información más real e integral en los estudios sociales.

Schönhuth y Kievelitz (1994) ubican su origen en la década de los años cuarenta con la aparición de la etnología aplicada y la investigación-acción. Con las dificultades de la transferencia de tecnología promovida por la Revolución Verde en los países pobres, estas metodologías tuvieron una mayor aceptación, y surgieron nuevas escuelas como la investigación de sistemas agrícolas, la investigación para el agricultor, la investigación-acción participativa, el análisis de sistemas agroecológicos, el desarrollo tecnológico participativo, el Programa de Participación Popular de la FAO y los comités de investigación agrícola local (CIAL). Entre los principales exponentes de estas escuelas están, a saber: L. F. Salmeen, G. Conway, Ronald Bunch, Orlando Fals Borda, Robert Chamber, Pauline Young, Jakelin Ashby, Frans Geilfus, entre otros.

Documentos como La Estrategia Mundial de Conservación (cit. Johnson, 1992; UICN, *et al.*, 1980) y Nuestro Futuro Común (WCED, 1987), citados por Johnson (1992), enfatizan que el manejo sostenible de los recursos naturales, por ejemplo, solo podrá ser logrado desarrollando una ciencia basada en las prioridades de la comunidad local y creando una base tecnológica que integre las aproximaciones tradicionales y modernas para resolver problemas, bajo la premisa de que a mayor participación mayor probabilidad de éxito.

Tandon (1987) atribuye a la investigación participativa las siguientes características:

- Es un proceso de “conocer y actuar”. La población implicada, simultáneamente acrecienta su comprensión y conocimiento de una situación particular y se dispone a una acción de cambio en su beneficio.
- Está al tanto de la realidad concreta que los beneficiarios pretenden transformar. Gira en torno a un problema existente. En caso de que haya conciencia suficiente, la población misma inicia el proceso.
- Varían la extensión y la naturaleza de la participación. En el caso ideal, la población participa de todo el proceso: propuesta de investigación, recolección de información, análisis, planteamiento e intervención en la realidad.
- La población debe tener el control del proceso.
- Se pone especial énfasis en las posiciones cualitativas y hermenéuticas, y en la comunicación interpersonal.
- Es un proceso colectivo.
- Es una experiencia educativa.

Entre las propuestas que plantea la investigación participativa se destacan las siguientes:

- El problema por investigar es identificado, analizado y resuelto por los propios afectados. En este aspecto, la investigación participativa pugna

por anular la separación tradicional entre sujeto y objeto (el investigador o promotor y los investigados), para integrarlos en una misma tarea; se busca la participación activa de los integrantes del grupo en todo el proceso de la investigación. Destaca y revela la capacidad de las comunidades para desarrollar conocimiento sobre sí mismas. Ese saber es el inicio para cualquier actividad que se desarrolle en su propio beneficio. El propósito u objetivo final de la investigación participativa es el de transformar la realidad social. Establece una nueva relación entre la teoría y la práctica, concebida esta última como la acción hacia la transformación. En este sentido, la investigación participativa, al vincularse con la acción, se diferencia también de la investigación tradicional. La investigación participativa es un proceso permanente de investigación y acción. La acción crea necesidades de investigación, pero la acción es el resultado inmediato y permanente de la investigación colectiva. La acción es, por tanto, fuente de conocimientos y resultado también de los nuevos conocimientos generados. Esto da pie a que la investigación participativa se identifique también como un proceso de acción-reflexión-acción.

La finalidad del investigador-actor de una investigación-acción-participativa es modificar los comportamientos, las costumbres, las actitudes de los individuos o de las poblaciones, mejorar las relaciones de naturaleza social e incluso cambiar las reglas de carácter institucional de las propias organizaciones, con el fin de lograr una *mejor adaptación e integración de los individuos a su entorno, y una mayor eficacia en el logro de los objetivos* por parte de las instituciones.

A estos procesos se les ha concebido y denominado de muy diversas formas, tales como: *desarrollo comunitario, investigación autogestionaria, ciencia social participante, educación recíproca interactiva*, etcétera.

La investigación participativa hace referencia a proyectos desarrollados con la comunidad; sin embargo, su éxito depende no solo de la propia naturaleza del proyecto, sino básicamente del tipo y calidad de la relación existente entre agente-comunidad y de cómo esta logra su adecuación a lo largo de la experiencia. Se basa en el hecho de que la comunidad es el actor principal del cambio; para que realmente se pueda cumplir con este cometido, se debe elevar necesariamente el nivel de conocimiento de dicha comunidad sobre sí misma, y sobre todo la comprensión objetiva de su responsabilidad social, de sus propias capacidades y limitaciones, de los procesos que adelanta, de las características de las relaciones sociales y de los individuos que la conforman.

El modelo de investigación-acción participativa conceptúa a los individuos de una comunidad también como sujetos participantes en el propósito

de resolver problemas o de satisfacer necesidades, en forma paralela a su conocimiento o detección. En este proceso, los investigadores y la comunidad (coinvestigadora) toman decisiones en forma conjunta acerca de la prioridad de las acciones por realizar; de la misma forma, ambos participan en la planeación, implantación y ejecución de las acciones prioritarias. Puede decirse, en este sentido, que la investigación no es resultado o consecuencia de programas concebidos con antelación, sino generadora de acciones a través de la participación de los interesados.

La investigación como un proceso de generación de conocimientos es una actividad de naturaleza cotidiana en todos los grupos sociales. El hombre siempre quiere responder a los retos y resistencias que le presenta la propia realidad. Uno de los aspectos que diferencian la investigación cotidiana o tradicional de la investigación participativa es que esta última es un proceso deliberado y sistemático para generar el conocimiento de las historias de vida, de las experiencias significativas, de las visiones del mundo, de las concepciones, etc., con el fin de facilitar la participación real en la planeación y ejecución de las acciones que corresponden y se relacionan con el desarrollo colectivo. Necesariamente requiere del empleo teórico y técnico de informaciones en un sentido más estricto y profundo que el propio uso del “sentido común”. En este aspecto la investigación participativa no es únicamente un trabajo de investigación, sino que es un trabajo eminentemente educativo, en el cual los individuos (docente y alumnos, investigador académico y productores, extensionista y campesinos, etc.) tienen una participación directa en la producción e interpretación de conocimientos concretos sobre la realidad propia y del contexto tecnológico, social, económico, político y cultural en que están inmersos.

La participación puede no ser del todo efectiva sin un nivel apropiado de organización, esto es que las acciones deben ser coordinadas. La participación se concreta en la composición colectiva del grupo participante, se refleja cuando sus integrantes han llegado a conformar y adoptar una conciencia organizativa y las diversas acciones se realizan dentro de la unidad y la disciplina.

El tipo de participación que se espera dependerá del alcance que se quiera tener con la investigación, del número de participantes y de la disponibilidad de tiempo de cada uno de ellos. Un grupo líder definirá y estructurará una organización para actuar.

La observación realizada no debe en ningún momento deformar, distorsionar o perturbar la verdadera situación del fenómeno que se estudia y tampoco descontextualizar los datos aislándolos de su entorno natural. Para el logro de este criterio, durante el proceso se identifican las variables, sus relaciones y sus contextos. Aunque muchos consideran que en este tipo de

investigación no deben identificarse previamente las variables por evaluar, lo que se puede conciliar es que ha de haber una actitud desprevenida que permita incluir aspectos emergentes que a juicio del grupo deban ser incorporados.

Características y fases del diagnóstico participativo

Diagnosticar es explicar qué sucede y por qué sucede; identificar, analizar y priorizar problemas; conocer sus causas y efectos, y confrontar las problemáticas encontradas con una situación deseada, para detectar las necesidades de cambio (Montfort y Roncancio, 1995).

El diagnóstico participativo tiene como finalidad que el investigador y los co-investigadores reconozcan la problemática, para entrar en el proceso de planificación participativa y en la formulación de proyectos comunitarios. Su esencia se encuentra en el papel activo que todos juegan en el proceso (Fals Borda, 1985).

Características del modelo:

- a) Maneja el enfoque de sistemas y la noción de *procesos*. Se analizan las interrelaciones de las variables para identificar problemas centrales.
- b) Enfoque transdisciplinario: busca multiplicar y cruzar las diferentes fuentes de información.
- c) Se obtiene principalmente información cualitativa, pero también permite recopilar datos cuantitativos en forma confiable y comprobable. La información que se obtiene representa el rango de todas las condiciones existentes complementario a los indicadores estadísticos.
- d) Relativiza el valor de cualquier método pues ninguno tiene validez absoluta.
- e) Se basa en necesidades sociales concretas de la comunidad y no tanto en objetivos ajenos a esta.
- f) Los resultados son obtenidos y analizados de manera conjunta entre el investigador y la comunidad.
- g) Se aprende con y de la gente, enfocando los conocimientos, las prácticas y las experiencias particulares hacia la comprensión de los procesos estudiados y la formulación de soluciones a las problemáticas encontradas.

Es también un instrumento de concienciación y movilización de la comunidad.

Montfort y Roncancio (1995) consideran que para que un diagnóstico participativo logre sus objetivos, debe pasar por las siguientes fases:

1. Definir temas prioritarios por tratar.
2. Acopio de información acerca de los temas: estudio y confrontación de la información secundaria, reconocimiento y zonificación y acopio directo.
3. Procesamiento básico y presentación de la información.
4. Análisis de la información obtenida.
5. Consolidación del análisis con la comunidad.
6. Proyección de los resultados del diagnóstico.

Metodologías de recolección de información

Las metodologías participativas requieren de un acercamiento previo con la comunidad que permita al investigador externo ganar su confianza y aceptación, garantizando así mayor confiabilidad y profundidad en la información, y mayor seguridad y eficiencia en la movilidad dentro de la zona.

Como métodos y herramientas de recolección de información se destacan tres métodos generales: la observación directa, las entrevistas o diálogos y los talleres grupales.

La observación directa tiene mayor aplicabilidad en la fase de reconocimiento. Puede proveer mucha información sobre la situación actual del área, y puede dar indicaciones o lineamientos para continuar con la recolección de información (Montfort y Roncancio, 1995).

Las entrevistas semiestructuradas son diálogos orientados por un listado preestablecido de temas y subtemas o preguntas clave. Su objetivo es recolectar información general o específica mediante la comunicación de doble vía con individuos (informantes clave), grupos familiares (familias representativas) o grupos focales. Buscan evitar los efectos negativos que traen los cuestionarios formales, como la imposición de temas cerrados que impiden explorar otros aspectos, la falta de diálogo y la falta de adecuación a las percepciones de las personas. Además, permiten obtener información específica cuantificable (Gelfius, 1997).

Las reuniones grupales o talleres participativos son herramientas importantes para el acopio y divulgación de información con la comunidad. Mediante su uso se trata de determinar colectivamente cuáles son los problemas más sentidos por la comunidad, su magnitud y consecuencias; además, permiten profundizar en las causas y elaborar un bosquejo de cuáles serían las posibilidades de hacer algo para contrarrestar sus efectos e impactos (Montfort y Roncancio, 1995).

La participación

Consideraciones adicionales sobre la participación integral en los procesos de desarrollo parecen pertinentes: según Alejo Vargas (1994), la participación se puede entender, en su forma más elemental, como un acto de la voluntad, de tomar posición, de tomar partido en relación con aquellos procesos de los cuales se es protagonista. Esto sitúa la participación inicialmente como una acción individual. Si se ubica en el marco de procesos sociales, como acto colectivo, podemos entenderla como la acción colectiva de interacción social a través de la cual un actor social busca incidir en el proceso vivido por una comunidad (es decir, su gestación, discusión, formulación de respuestas, ejecución, control del proceso, etc.) intentando transformarla para que responda a sus intereses colectivos.

Según el mismo autor hay dos condiciones fundamentales para la participación: 1) la eliminación de la coerción, por cuanto participar es antes que nada una decisión individual y no se puede imponer forzosamente: no participar puede ser también una opción de participación, es decir, participar es la posibilidad de optar. 2) El sentido de pertenencia, que es un elemento central de la participación, expresada como ejercicio colectivo que va más allá de los actos individuales. Hay entendimientos distintos sobre la participación y sobre sus posibilidades de operación que es necesario evidenciar para situarnos en la realidad de las sociedades conflictuales, como son todas las sociedades humanas.

Siguiendo con Vargas (1994), para algunos actores la participación es entendida fundamentalmente como una forma de concreción de la legitimación, ya que al participar se estaría, por ese solo hecho, reconociendo la validez y respetabilidad del sistema de poder establecido y su alcance estaría centrado en materializar las decisiones ya tomadas; desde la perspectiva de otros actores, la participación se sitúa en una relación de oposición e implícitamente lleva a la búsqueda de cambios en las relaciones entre actores y, por supuesto, en la distribución del poder. El alcance de la participación conllevaría el intentar incidir en la toma de decisiones sobre los aspectos fundamentales que tienen que ver con el futuro deseado.

Con Vargas (1994) se considera que es necesario diferenciar la participación política de la comunitaria, aunque las dos estén ampliamente relacionadas. La primera es aquella en la cual el individuo a través de mecanismos de representatividad, cogobierno, fiscalización, concertación, consulta y finalmente de decisión, influye en todos los aspectos de su desarrollo por medios como el voto. La participación comunitaria, por su parte, hace

referencia a procesos de organización y movilización, a través de los cuales la comunidad busca ser protagonista o sujeto de su propio desarrollo.

[...] la participación expresa un proceso social de intervención de los sujetos en la definición del destino colectivo. De ahí que su dimensión dominante no se contraiga ni siquiera de manera prevalente al campo de la participación política, pues se concibe y vivencia como un principio de organización y de injerencia activa de los individuos, que irradia todos los procesos de toma de decisiones que tienen lugar en los distintos campos y esferas de la vida social. (Corte Constitucional cit. Vargas, 1994)

En un proceso participativo se espera que la comunidad se organice, genere propuestas, oriente, controle su desarrollo, de manera autónoma o en unión de instituciones públicas o privadas que le sirvan de apoyo. Correa, citado por Vargas (1994), considera que la participación comunitaria tiene una connotación más civilista y busca vincular a los vecinos, usuarios, comunidades y toda suerte de organizaciones no gubernamentales a la gestión pública en sus diversos niveles de gobierno.

Sobre la necesidad de la participación interna en las organizaciones de manera activa y significativa, mucho puede argumentarse, como que los programas institucionales afectan directamente las vidas de los individuos y que las instituciones y procesos tradicionales no siempre son capaces de identificar y resolver los problemas que los miembros de la organización perciben como serios. Un segundo beneficio potencial de la participación se deriva de las aportaciones valiosas que pueden hacer los integrantes de las organizaciones para los procesos de planificación y ejecución, sobre la base del conocimiento detallado de las condiciones, necesidades y deseos locales o sectoriales. Desde el punto de vista gubernamental, el hecho de que la base social pueda compartir con sus dirigentes y representantes la responsabilidad en la toma de decisiones tiene la tercera ventaja de facilitar la ejecución de los planes y programas, en la medida en que los integrantes de la organización estarán más deseosos de aceptar y trabajar para la realización de los proyectos con los resultados esperados si ellos mismos han contribuido a planearlos, puesto que comprenderán mejor las razones que los justifican (Zimmerman, 1992).

Como se ha intentado teorizar, existen diferentes tipos de participación pero también diferentes niveles de participación en un proceso. Una comunidad es un colectivo donde confluyen diferentes visiones, concepciones, motivaciones e intereses que dificultan la participación o por lo menos la comprensión de la participación de cada quien.

No todo proceso participativo tiene el mismo alcance. Para comprender mejor las acciones de intervención de los individuos y grupos, es necesario examinar los niveles en los que se desenvuelven. Pueden distinguirse los siguientes:

- *Información*: conjunto de datos, hechos, nociones y mensajes a través de los cuales los participantes conocen e interpretan una situación y adquieren elementos de juicio para su conducta.
- *Consulta*: procedimiento mediante el cual los participantes opinan sobre todos o algunos de los aspectos de un problema o situación. Esa opinión constituye un elemento de juicio para la toma de decisiones.
- *Iniciativa*: es la formulación de sugerencias por parte de los agentes participantes destinados a resolver un problema o transformar una situación.
- *Fiscalización*: vigilancia que ejerce una persona o un grupo sobre el cumplimiento de las decisiones tomadas.
- *Concertación*: acuerdo mediante el cual dos o más personas o grupos de una colectividad definen la solución más conveniente para un problema o los medios para ejecutarla.
- *Decisión*: adopción de una idea o de una forma de actuación sobre un problema, escogida a partir de la formulación de dos o más alternativas.
- *Gestión*: manejo de un conjunto de recursos de muy diversa índole, destinado a ejecutar las acciones necesarias para obtener un resultado final; manejo de una situación, solución de un problema, satisfacción de una necesidad o aspiración (González, 1995).

A medida que se progresa en esta escala, el proceso participativo es más exigente y complejo. Por otra parte, el tipo de participación de cada uno de los distintos actores de una comunidad es diferente. De todos se espera proactividad, actitud positiva frente al debate y al acuerdo, iniciativa, compromiso, solidaridad, cooperación, etc., pero de los líderes, por ejemplo, se espera una mayor participación en la planeación, en la propuesta, en la motivación de los demás; de las autoridades institucionales se espera apoyo, facilitación.

LA PRÁCTICA COMO ESTRATEGIA PEDAGÓGICA PARA EL DESARROLLO DE COMPETENCIAS EMPRENDEDORAS

El enfoque antropocéntrico reconoce la participación como necesidad sentida del desarrollo rural, pero también la formación de talento humano en aspectos relevantes; uno de estos es la formación en emprendimiento. Parti-

cipación y emprendimiento como dos estrategias íntimamente relacionadas, mutuamente dependientes.

El emprendimiento es una cualidad individual o colectiva que se construye con el desarrollo de competencias particulares. Se entiende por *competencia* el conjunto de habilidades, comportamientos y conocimientos que confieren la capacidad para identificar y resolver situaciones concretas en contextos particulares. Entre las competencias del emprendimiento podemos priorizar la autonomía, las capacidades de gestión, de concertación, de decisión, de riesgo, el pensamiento sistémico, el pensamiento estratégico, el trabajo cooperado y coordinado y la capacidad de contextualización, entre otras. Son todas habilidades que se pueden adquirir, pero es muy importante hacerlo desde edad temprana cuando se convierten en comportamientos, hábitos, habilidades, valores y convicciones que difícilmente se desarrollan en la edad adulta; por ello, se requiere que la educación formal contribuya con su desarrollo. El sistema educativo es entonces actor principal en un proceso de desarrollo, fuertemente integrado a toda la institucionalidad que lo promueva; una alianza entre la educación formal y el sector productivo rural se vuelve una acción estratégica pertinente para el desarrollo rural con enfoque territorial.

Ahora bien, en un currículo académico orientado a la formación de competencias en el que los objetivos están orientados al desarrollo de un saber ser y un saber hacer, la práctica es un recurso pedagógico muy valioso, así estemos hablando del saber hacer intelectual o del saber hacer motriz. Saber interpretar, saber planificar, saber decidir, saber concertar son ejemplos de saberes que solo se desarrollan efectivamente si hay práctica, igual que si estamos buscando el saber manipular equipos, por ejemplo.

Componente empírico del aprendizaje

El método científico concede al contacto con la realidad (práctica o fase empírica) un espacio importante en el proceso del conocimiento. La observación del fenómeno como fase inicial cumple un papel central; de la misma manera, la comprobación o búsqueda de la evidencia se soporta en la confiabilidad sensorial tangible. Para los pedagogos constructivistas y los materialistas dialécticos el aprendizaje es un proceso inductivo en el que cada individuo interpreta y abstrae más fácilmente mediante su observación sensorial y raciocinio:

[...] el conocimiento del hombre queda confirmado solo cuando este logra los resultados esperados en el proceso de la práctica social: producción material, lucha de clases o experimentos científicos. Lo sensorial y lo racional son cuali-

tativamente diferentes, sin embargo uno y otro no están desligados, sino unidos sobre la base de la práctica. Quien quiera comprender una cosa, no podrá conseguirlo sin entrar en contacto con ella, es decir sin vivir (practicar) en el mismo medio de esa cosa. Los conocimientos de una persona los constituyen solo dos sectores: uno proviene de la experiencia directa y otro de la experiencia indirecta; pero lo que para mí es experiencia indirecta, es experiencia directa para otros. Por lo tanto, considerados en su conjunto, los conocimientos sean del tipo que fueren, no pueden separarse de la experiencia directa. Si quieres conocer tienes que participar en la práctica transformadora de la realidad. (Tse-Tung, 1972)

Con este enfoque podemos hablar también de la práctica contextualizadora como la inmersión en la realidad para interpretar, para analizar sistemáticamente un fenómeno o un proceso, para desarrollar criterio con el cual poder hacer juicios de valor sobre esa realidad o para evaluar la pertinencia o la viabilidad de una propuesta cualquiera.

La discusión sobre el aprender a hacer y el aprender haciendo, modelo que para algunos pareciera estar restringido a la formación técnica, toma un sentido más amplio cuando hablamos de práctica para el desarrollo de competencias intelectuales.

Distintas asignaturas desarrollan actividades denominadas *práctica*. Al hablar de competencias es necesario clasificar dichas actividades, examinar la conveniencia de cada una para el logro de los propósitos educativos:

- Práctica para desarrollar habilidades intelectuales: argumentar, proponer, interpretar, valorar.
- Práctica para aprender a contextualizarse en lo social, lo político, lo económico, lo ambiental, lo tecnológico.
- Práctica sensibilizadora: contacto con la realidad para promover la motivación.
- Práctica para desarrollar método, hábitos, disciplina, valores, actitudes.
- Práctica para desarrollar capacidades gestoras y emprendedoras: diseño, planificación, prospección, visión sistémica, visión procesal, trabajo en equipo, capacidad estratégica.
- Práctica de constatación.
- Práctica para desarrollar habilidades motoras.

Instrumentos didácticos que acuden a la práctica hay muchos y muy diversos: talleres en el aula, seminario investigativo (seminario alemán), prácticas de laboratorio, ejercicios de planificación y diseño (formulación de proyectos), debates, ponencias, ensayos, participación en eventos, estudios de caso, giras, seguimiento a productores, visitas de campo, ejercicios de

producción, ejercicios para la solución de problemas, ejercicios para la simulación de problemas en contexto, pasantías e investigaciones de campo tutoradas, etc., son ejemplos de actividades curriculares que forman parte del menú didáctico. Nos detendremos en dos de estas.

La práctica investigativa contextualizada

La ciencia hace relación a los conocimientos resultantes de un proceso de investigación como conjunto de teorías y principios dirigidos hacia un determinado fin en relación con un conocimiento verificable sobre los hechos que nos rodean. La ciencia es una de las formas que tienen los seres humanos para conocer el mundo buscando las leyes generales que rigen los diferentes fenómenos, con miras a su mejor aprovechamiento para la satisfacción de necesidades biológicas, económicas y sociales, entre otras.

Algunas características principales que se le atribuyen a la ciencia son:

- La objetividad: las cosas son como son, no como nosotros quisiéramos que fuesen, por lo tanto, se debe partir de la realidad.
- La sistematicidad: la ciencia tiene un orden en su búsqueda y en sus resultados. Los conocimientos que construye los va organizando en teorías y metateorías.
- Generabilidad: la ciencia no se detiene en lo particular, sino que busca las leyes o normas generales.
- Comprobabilidad: en la ciencia hay un afán permanente de demostración y de fundamentación de la verdad.
- Racionalidad: el instrumento básico para hacer ciencia es la razón. El pensamiento científico trabaja con conceptos, juicios y razonamientos.
- Fiabilidad: la ciencia reconoce que puede incluir errores, por lo que está sujeta a las rupturas paradigmáticas.

Etimológicamente *investigar* significa “hallar”, “adquirir”, “seguir vestigios”, razón por la cual, se le identifica con averiguación, búsqueda, descubrimiento, mediante un procedimiento reflexivo, sistemático, controlado y crítico que tiene como finalidad descubrir e interpretar hechos y fenómenos, relaciones y leyes en un determinado ámbito de la realidad. Hay investigación experimental apropiada para estudios de corte explicativo y comparativo, propio de las ciencias físicas y biofísicas, y no experimental propia de investigaciones consultivas, descriptivas y relacionales.

Hay un amplio campo de acción docente en las investigaciones individuales y colegiadas de curso, en los proyectos de investigación formal, en los trabajos de grado, etc. Lo importante es reconocer que las bondades del

método científico no están localizadas solamente en la apropiación de los productos que la ciencia pone al servicio de los docente y estudiantes, sino en las posibilidades del método mismo como modelo pedagógico para el desarrollo del conocimiento y la formación de competencias, tanto cognitivas, indagativas y contextualizadoras como gestoras. No olvidemos que un individuo es competente cuando actúa valiéndose de un saber, no necesariamente cuando ha capturado uno. Pensar y actuar científicamente es una competencia indispensable. Sin embargo, muchas veces la investigación que se realiza en las instituciones educativas solo promueve una capacitación en métodos instrumentales de experimentación, limitando las posibilidades que el desarrollo del ciclo completo del proyecto investigativo tiene en el desarrollo del pensamiento y de la actuación situada.

La investigación debe propiciar el entendimiento y manejo de la lógica científica, alentar la creatividad, el desarrollo intelectual, la búsqueda de información y la adecuada selección de fuentes, pero también debe fomentar la capacidad para identificar problemas, ubicarlos en su contexto y proponer alternativas de solución viables desde las distintas dimensiones que los determinan. Significa conceder relevancia al valor agregado que da la multidisciplinariedad tanto a la comprensión sistémica como a la viabilidad de las soluciones, acudiendo a la transferencia de métodos y fundamentos epistemológicos propios de cada disciplina al estudio de un problema por especializado que sea.

Un aspecto definitivo en el ciclo de un proyecto investigativo es su pertinencia; se considera la pertinencia como la importancia, oportunidad y ligazón que tiene el proyecto con otros o con otras acciones orientadas hacia el mismo fin. Implica un amplio conocimiento del entorno y esto lo aporta la interacción del ente educativo con su entorno social, económico y político.

El trabajo por proyectos

No solo los proyectos investigativos son una práctica pedagógica importante en la formación de competencias; el trabajo por proyectos en general, es una excelente manera de buscar por la vía académica o extra-académica el desarrollo de competencias en los estudiantes, pero también de mejorar la eficiencia de los maestros en su labor como promotores en la construcción de conocimiento. Competencias básicas como las comunicativas, argumentativas, propositivas, interpretativas, el mejoramiento de la capacidad de gestión, de la visión sistémica, de la contextualización son el producto del conocimiento teórico-práctico que implica identificar, diseñar, ejecutar y evaluar un proyecto, cualquiera sea su nivel de complejidad; permite desarrollar

mayor comprensión, criterios y habilidades sobre todos esos aspectos. Es por ello que se constituye como una herramienta pedagógica de invaluable utilidad en la educación por competencias.

Un proyecto es un proceso que describe la idea dinámica de una acción organizada para lograr determinados fines u objetivos, que se puede planear, administrar y evaluar por sí mismo, constituyendo un ámbito de gestión peculiar diferenciable de la entidad madre, el programa o el sistema de donde surge, manteniendo, eso sí, el referente institucional o de situaciones, planes y programas que operan en el contexto en que ese proyecto surge y se desarrolla.

El proyecto se puede definir también como la descripción y desarrollo de un proceso que permite resolver un problema y orientar un cambio mediante la instrumentación de estrategias apropiadas dentro de un horizonte de tiempo y espacio dados. Un proyecto constituye un campo de acción, de responsabilidad y de gestión propios.

Generalmente el término *proyecto* se relaciona con la idea o el deseo de hacer algo. El proyecto puede constituirse como una actitud, y en este caso se relaciona con una idea o una intención. También puede ser una actividad, en tal caso se relaciona con un diseño, un esquema o un bosquejo. De cualquier manera, es un proceso de ordenamiento mental que disciplina metódicamente el quehacer del individuo.

Existen muchas interpretaciones del término *proyecto*, las cuales dependen del punto de vista que se adopte. En diversas definiciones de proyecto se expresa la idea de ordenamiento de antecedentes y datos, con el objeto de estimar la viabilidad de realizar determinada acción. El proyecto tiene como fin satisfacer una necesidad corriendo el menor riesgo posible de fracaso y permitiendo el mejor uso de los recursos disponibles. Existen diversas definiciones de proyectos expresadas por diferentes autores.

Según Ibarrolla (1972), un proyecto es un modelo de emprendimiento por realizarse con las precisiones de recursos, de tiempo de ejecución y de resultados esperados.

Para Sapag y Sapag (2000) un proyecto es la búsqueda de una solución inteligente al planteamiento de un problema, tendiente a resolver una necesidad humana.

“Un proyecto es un conjunto de medios ejecutados de forma coordinada, con el propósito de alcanzar un objetivo fijado de antemano” Chervel y Le Gall (cit. Méndez, 2002).

Un proyecto es la compilación de antecedentes y elementos de diagnóstico que permiten planear, concluir y recomendar las acciones que se deben llevar a cabo para materializar una idea. Un proyecto es una pro-

puesta ordenada de acciones que pretenden la solución o reducción de la magnitud de un problema que afecta a un individuo o grupo de individuos y en la cual se plantea la magnitud, características, tipos y periodos de los recursos requeridos para completar la solución propuesta dentro de las limitaciones técnicas, sociales, económicas y políticas en las cuales el proyecto se desenvolverá.

La elaboración de un proyecto consiste esencialmente en organizar un conjunto de acciones y actividades por realizar, que implican el uso y aplicación de recursos humanos, cognitivos, ambientales, financieros y técnicos, con el fin de lograr ciertas metas u objetivos. En los procesos de identificación y de formulación, quien lo hace organiza las ideas de una manera lógica, argumenta la justificación, precisa los objetivos que puede alcanzar con su acción y concreta las actividades específicas que necesita realizar. Identificar, formular y ejecutar un proyecto es ante todo un proceso creativo.

La expresión de cualquier idea de intervención sobre la realidad, tanto privada como pública, a través de proyectos, es hoy día casi un código universal de comunicación. Ante esta situación, el conocimiento y la habilidad para identificar, formular y gestionar proyectos, cobra cada vez más importancia.

La presentación de proyectos permite dar una idea completa y a la vez sintética de lo que se quiere lograr y de cómo se puede llevar a cabo. El trabajo por proyectos es la mejor forma de desatar en el individuo y en los grupos, procesos de acción-aprendizaje, conducentes al desarrollo de capacidades autogestionarias. Este tipo de trabajo permite enseñar y aprender sobre la puesta en marcha de acciones concretas; a comprender e interpretar aspiraciones, problemas, necesidades y oportunidades, así como la forma de actuar ante estos. Una clara comprensión de los hechos (competencia interpretativa) se constituye en la base para plantear soluciones (competencia propositiva) acordes con las particularidades del proponente, a su vez actor de su propia realidad, al ser él mismo quien siente y percibe en su cotidianidad la existencia de situaciones en espera de cambio (competencia contextualizadora), quien además piensa y concreta alternativas de acción (competencia gestora); el grado de apropiación obtenido tanto del problema como de sus soluciones, permite que sean el individuo y el grupo quienes se responsabilizan y comprometen con los resultados esperados.

Para Méndez (2002), se puede afirmar que en las condiciones actuales el proyecto es la unidad operativa del desarrollo. Los planes de desarrollo y los programas individuales, sectoriales y empresariales bien concebidos, descansan sobre un catálogo amplio de posibles proyectos. Difícilmente se

pueden materializar planes de desarrollo si no se han identificado, formulado y evaluado sus correspondientes proyectos.

Un proyecto especifica claramente: qué se quiere lograr, por qué y para qué se quiere lograr, dónde se va a lograr, quién lo va a lograr, cómo y por qué medios (acciones, insumos, recursos y condiciones), con qué se cuenta y qué es necesario conseguir, qué productos se van a lograr, cuándo se logrará, riesgos y posibilidades que el entorno ofrece, costo total o presupuesto requerido, fuentes de financiación, criterios e indicadores para verificar o valorar el nivel de éxito.

Los criterios para evaluar proyectos deben ampliarse. Es necesario considerar distintas factibilidades. Factibilidad técnica: analiza la relación entre medios y fines. Factibilidad económica: responsabilidad de recursos humanos, materiales y financieros. Factibilidad social: recursos humanos, condiciones culturales y sociales. Factibilidad ambiental: nivel de impacto. Factibilidad financiera: costo beneficio, utilidad, eficiencia, riesgo, etc.

En todos los niveles del desarrollo educativo del estudiante, el trabajo por proyectos es útil; lo va capacitando para abordar cada vez situaciones más complejas, esto es con mayor participación de variables y dentro de un contexto que contenga un mayor grado de incertidumbre o de oposición inteligente. De la misma manera, el desarrollar proyectos individuales y colectivos, de distinta naturaleza y de distintas disciplinas, le da la oportunidad de experimentar diversas situaciones y, por lo tanto, una mayor probabilidad de ejercitarse en diferentes competencias; pero además de desarrollar una mente versátil que le permite conocerse más a sí mismo y desempeñarse mejor en su entorno.

El Proyecto Educativo Institucional, el Plan Curricular y cada curso en particular pueden ser planteados como proyectos, en este caso pedagógicos. Pero también las demás actividades que se adelantan tanto dentro del claustro como fuera de este. Competencias deportivas, concursos artísticos, organización y participación en eventos son ejemplos de actividades que propuestas como proyectos, con el rigor conceptual adecuado (y con todo su ciclo: formulación, implementación, evaluación), pueden dejar un saldo pedagógico muy alto de acuerdo con el alcance que se les asigne y la participación que se logre.

REFLEXIONES FINALES

Formar el recurso humano en forma directa y acompañar el empoderamiento del talento humano en el desarrollo de las comunidades es tarea del sistema educativo. Es su mayor responsabilidad, especialmente en un país que

busca caminos para plantear un desarrollo con equidad y democrático en sus fines y sus medios. El talento humano es el mayor y el mejor recurso para lograr tal propósito en forma autónoma, sostenida y sostenible. Es una misma responsabilidad en cualquier nivel del que se trate, aunque las estrategias y alcances serán diferenciales dependiendo del nivel en que se ubica cada institución educativa. Debe estar claro que se educa para la vida y que la vida incluye elementos de responsabilidad individual y colectiva, consigo mismo y con la sociedad en sus componentes culturales, económicos, políticos y ambientales. Que se educa y se instruye para el desempeño y no para escalar en el mundo académico y menos para reproducir deficiencias históricas de una sociedad. Que para el desempeño no basta el conocimiento teórico, es necesario contribuir a desarrollar componentes actitudinales, comportamentales y de habilidades intelectuales y motrices, útiles para satisfacer las necesidades y las responsabilidades de los individuos, contando con la motivación, aspiraciones, talento y conocimientos de cada quien. Por todo lo anterior, se hace necesario que cada institución educativa incluya en su propio proceso de desarrollo la definición de objetivos y la búsqueda de estrategias, condiciones y métodos que le permitan responder proactivamente a su misión.

REFERENCIAS

- De Ibarrolla, M. (1972). *La Comisión de nuevos métodos de enseñanza de la UNAM*. En: Centro de Estudios Educativos n.º 1. México.
- De Witt, T. y Gianotten, V. (1988). Investigación participativa en un contexto de economía campesina. En: Vejarano, M. (Ed.), *La investigación participación en América latina*. Biblioteca digital Crefal.
- Fals Borda, O. (1985). *Conocimiento y poder popular*. Bogotá: Siglo XXI/Punta de lanza.
- Gelfius, F. (1997). *80 Herramientas para el Desarrollo Participativo: diagnóstico, planificación, monitoreo, evaluación*. San Salvador: Prochamate/IICA.
- González, E. (1995). *Manual sobre participación y organización para la gestión local. Foro Nacional por Colombia. Capítulo regional Valle del Cauca*. Cali: Gente Nueva.
- Johnson, J. (1992). *Cooperative Learning Increasing*. Washington D.C.: College Faculty/ERIC Digest.
- Méndez, M. (2002). *Los retos de la educación formal ante una nueva concepción de lo rural*. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia-Facultad de Agronomía-Centro de Extensión y Estudios Rurales.

- Montfort, J., y Roncancio, L. C. (1995). *Manual para la formulación de proyectos comunitarios*. Bogotá: SENA-Proyecto Desarrollo-Forestal Participativo en los Andes.
- Sapag, N. y Sapag, R. (2000). *Preparación y evaluación de proyectos*. Santiago: McGraw Hill.
- Schönhuth, C. y Kievelitz, M. (1994). *Diagnóstico rural rápido, diagnóstico rural participativo. Métodos participativos de diagnóstico y planificación en la cooperación al desarrollo. Una introducción comentada*. Eschborn: GTZ.
- Tandon, R. (1997). *Investigación, acción participativa*. Ponencia en Congreso Mundial de IAP, Cartagena, Colombia.
- Tse-Tung, M. (1972). *Obras escogidas. Tomo 1*. Pekín: Ediciones en Lenguas Extranjeras.
- Vargas, Alejo. (1994). *Participación social, planeación y desarrollo regional*. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia-Facultad de Sociología.
- Zimmerman, J. (1992). *Democracia participativa: el resurgimiento del populismo*. México: Limusa/Grupo Noriega.



Resguardo Yaquiva, Cauca (Colombia)

Fuente: GIGDR.

IX

Metodologías agroecológicas: una propuesta sociológica desarrollada en el resguardo indígena de Yaquivá, Inzá, Cauca (Colombia)

Marco Helí Franco Valencia*
Liana Niyireth Valero Carvajal**

INTRODUCCIÓN

En Colombia, al igual que en otras latitudes, se ha vivido y constatado la gravedad de la crisis económica, política, social y ambiental; por lo tanto, se ha visto cómo esta “crisis de la modernidad” genera el crecimiento acelerado de la pobreza y violencia del país. Se enfrenta, además, el proceso de la mal llamada *globalización*, en beneficio de las empresas transnacionales, las cuales avanzan en el monopolio del control mundial de la producción y distribución de alimentos y también de los territorios, mediante la apropiación monopolista y la manipulación de la tecnología, el saber y el patrimonio genético. Así como mediante las medidas de reforma política y represión que imponen y garantizan tanto ese control, como el dominio territorial.

Los grupos étnicos del país se han visto profundamente azotados por las distintas formas de violencia que afectan la nación. La manera como estas violencias y efectos manifiestos del conflicto armado se han evidenciado y expresado en todos y cada uno de los grupos en consideración ha sido variada y heterogénea. Entre los pueblos indígenas, la intensidad del conflicto los ha victimizado en distintas magnitudes, haciendo que los nasa hayan sido de los más quebrantados y afectados, junto con los senúes y los emberá. Lo anterior pone de manifiesto la lógica política, geográfica y territorial de la guerra que supone el conflicto.

* Profesor asociado, Facultad de Ciencias Agrarias, Universidad Nacional de Colombia, Sede Bogotá. Grupo de Investigación en Gestión y Desarrollo Rural.

** Ingeniera Agrónoma, Universidad Nacional de Colombia, Sede Bogotá.

El país ha mantenido altos niveles de pobreza e indigencia y estos han sido sustancialmente gravosos en las áreas rurales. De la misma manera, la materialización de los derechos económicos, sociales y culturales presentan altos niveles de atraso y hasta de retroceso en las zonas urbanas y con gran intensidad en el campo. Aunque el país ha logrado avances importantes en materia constitucional, legislativa e institucional para los grupos étnicos, con los matices propios de cada uno, sus realidades económicas y sociales dejan entrever la necesidad de influir sobre estas realidades y señalar las vías más expeditas para reducir y eliminar la brecha entre los avances para la resolución del conflicto y cambios en las realidades mencionadas.

El conflicto armado colombiano debe encontrar una salida política negociada. Para concretar dicha salida se requieren propuestas de políticas públicas tanto en lo político como en lo social, económico y ambiental, que resuelvan los problemas históricos hasta aquí planteados. Según Suárez: “Solo cuando la sociedad colombiana asuma a profundidad una política seria de estímulos a la economía campesina, podrá pensarse que la paz política y social del país está por llegar” (2010, p. 5).

La sociedad colombiana no reconoce, ni en su historia, ni en su desarrollo, ni en su alimentación, la importancia política y económica de los campesinos e indígenas; a sabiendas de que ellos históricamente han sido productores de alimentos, y, por ende, productores de vida. Al contrario, el trato hacia ellos es de desconocimiento, discriminación, exclusión y represión violenta. Tampoco se le convoca como partícipe del progreso, con derechos y capacidad para elaborar políticas en favor del país y en beneficio propio. Lo logrado por los campesinos e indígenas colombianos, en todo orden, ha sido producto de su lucha y organización.

Reconocer al campesinado y también a las comunidades indígenas, es asumir su importancia histórica, económica, política y social. Aceptarlos también como actores políticos, con identidad y con representación propia; consagrarles los derechos constitucionales y legales que de ello se desprende. A cambio de colocarlos como unos simples receptores de servicios y no considerarlos como son en la realidad, es decir, personas como cualquier otra, como nosotros mismos, capaces de diseñar e impulsar políticas, tanto en lo general, como las que les son propias en su entorno y cotidianidad. Implica también el reconocimiento del derecho a la tierra, entendido como el derecho a un territorio donde las comunidades campesinas, indígenas o afrocolombianas, en el marco de sus propias concepciones culturales, puedan asentarse para desarrollar su actividad y capacidad productiva. En consecuencia, se les garantiza su derecho al trabajo, la vivienda, la salud, la educación y recreación, y donde puedan ejercer sus derechos civiles y

políticos. Y, esto es precisamente lo que las comunidades organizadas en el Consejo Regional Indígena del Cauca (CRIC), las asociaciones de cabildos de los resguardos indígenas, en general, y, el resguardo indígena de Yaquivá, en particular, han plasmado en sus “planes de vida”.

Desde mucho antes que se elevara a categoría constitucional el reconocimiento de la diversidad étnico-cultural del país (en 1991), pueblos como los nasa en el Cauca habían emprendido procesos organizativos y reivindicativos de gran envergadura. La agitación de la violencia en esta zona del país precipitó acontecimientos como la aparición de grupos armados de origen indígena como el Quintín Lame. Del mismo modo, las posibilidades políticas que se adosaron en los albores de la década del noventa llevaron a la firma de los acuerdos de paz y a la desmovilización del grupo. Así como la opción armada se ha presentado en momentos álgidos para los pueblos indígenas, otras alternativas organizativas han apuntalado el quehacer de estos pueblos.

En el caso de los indígenas del Cauca, la conformación del CRIC en 1971 ha jugado como instrumento y estructura organizativa a través de la cual, se han canalizado y cristalizado diferentes reivindicaciones de estos pueblos frente a lo que han considerado elementos esenciales de vida y pervivencia. No solo han propendido a la fortaleza organizativa y política, la capacidad de interlocución frente al Estado y los poderes administrativos e institucionales territoriales, sino que le han apostado a rescatar, defender, conservar, restaurar y consolidar todos los elementos culturales y ancestrales que los hacen ser un pueblo definido, distintivo y autónomo.

En la actualidad, el país afronta un proceso en el que la paz o la continuación del conflicto pueden llegar a ser los productos que resulten de este. El desenlace del mismo acentuará uno u otro escenario y hará que la situación para los distintos grupos étnicos y vulnerables en general pueda llegar a ser más o menos gravosa de lo que es ahora. Sin embargo, como ha sido ampliamente diagnosticado, muchos procesos de resistencia al conflicto han sido llevados a cabo por diferentes comunidades y poblaciones como las indígenas, y las comunidades del Cauca y Tierradentro han sido líderes en alternativas como la conformación de guardias indígenas para la defensa de los territorios comunitarios y ancestrales, así como para el acompañamiento en distintos espacios y eventos realizados por los pueblos indígenas como la marcha de septiembre de 2004, o las asambleas de orden regional y local que cuentan con la presencia de la guardia como símbolo y praxis de autonomía, resistencia y asistencia humanitaria.

Uno de los temas en los que más han insistido ha sido el de la educación, y con esta la enseñanza de la lengua como patrimonio ancestral y cultural. De igual manera, han conseguido en el nivel nacional jalonar la política

etnoeducativa con la implementación de programas coordinados desde el Ministerio de Educación Nacional (MEN) y de carreras o programas de pregrado sobre etnoeducación en instituciones como la Universidad del Cauca (Popayán, Colombia).

El trabajo que se presenta a continuación es el fruto de un proceso colectivo llevado a cabo en forma de investigación-acción participativa (IAP) con una comunidad perteneciente al resguardo indígena de Yaquivá, en el municipio de Inzá, departamento del Cauca (Colombia), en donde se ha venido trabajando y participando desde 2008 en el desarrollo de la primera fase de un proyecto denominado “Colegio Agroecológico JIISA FXIW”.¹ En los últimos años de acompañamiento, se ha dinamizando este proceso de IAP en visitas a las fincas, reuniones con las comunidades indígenas de las veredas, diferentes eventos de trabajo (mingas) y de capacitación (tulpas pedagógicas). Por todo lo antedicho, el trabajo se ha venido desarrollando en forma conjunta en un proceso de reflexión y acción participativa dentro del resguardo.

DELIMITACIÓN DE LA UNIDAD DE ANÁLISIS

El cabildo de Yaquivá pertenece a la comunidad Paéz, se encuentra en la zona de Tierradentro y se conformó como cabildo desde 1897. El resguardo de Yaquivá está ubicado al oriente de la cordillera Central, en el departamento del Cauca (Colombia); comprende los municipios de Inzá y Páez (territorio del pueblo Nasa). Esta zona ha sido territorio paéz desde antes de la llegada de los españoles, es decir, hace más de dos siglos (figura 10.1).

El resguardo indígena de Yaquivá comprende las veredas de Mesopotamia, Cabuyo, Chichucue, Coscuro, Dos Quebradas, La Milagrosa, El Guadual y Yaquivá. Tiene una población aproximada de 3000 habitantes, la cual se encuentra en un área total de 16.184 ha, a una altura de 1800 m.s.n.m. con relieve de ondulado a fuertemente quebrado y erosión ligera a severa. Sus suelos medianamente ácidos, de baja fertilidad y buen drenaje natural en donde el 40 % pertenece a una reserva forestal. La precipitación y temperatura media anual está entre los 1000 a 2000 mm y 18 °C, respectivamente.

1 ‘Semillas del saber’, traducción de la lengua ancestral nasa yuwe.

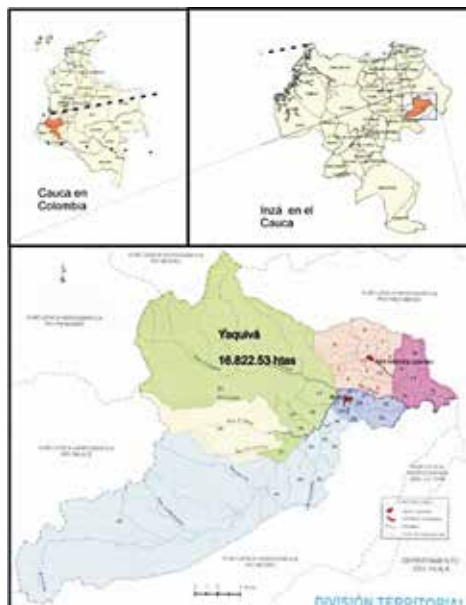


Figura 10.1 Localización geográfica del área del proyecto
Fuente: Resguardo Indígena de Yaquivá (1999).

Contexto y plan de vida del resguardo

A mediados del siglo XVI la política española se orientaba a reunir la mayor cantidad posible de indígenas para la explotación de la tierra, bajo dos principios: la concentración de indígenas permitía un mejor usufructo de su “trabajo” y mayor facilidad para recaudar sus tributos. Esto dio origen a los censos tributarios y a la instauración de los resguardos. Con la fundación de “el resguardo” la Corona española aseguraba: el “control social” sobre la población indígena, garantizando su subsistencia y el pago de tributos; además, un mecanismo de discriminación y de exclusión, a través del cual, se garantizaba la segregación del indígena de la sociedad española en América, que lo consideraba como un ser inferior y salvaje.

Durante los 100 años anteriores a 1991, los indígenas de Colombia debieron someterse a la Ley 089 del 25 de noviembre de 1890, que determinaba la manera como debían ser gobernados “los salvajes” que vayan reduciéndose a la vida civilizada. En parte de su articulado reza: “[...] el Gobierno, de acuerdo con la Autoridad eclesiástica, determinará la manera como esas incipientes sociedades deban ser gobernadas” (art. 1º). “Los

indígenas son asimilados por la presente Ley a la condición de los menores de edad, para el manejo de sus porciones en los resguardos [...]” (art. 40).

La nueva Constitución Política de Colombia, promulgada en 1991, reconoce y protege la diversidad étnica y cultural de la nación colombiana. Consagra para estas comunidades derechos étnicos, culturales, territoriales, de autonomía y participación como sigue:

1. Igualdad y dignidad de todas las culturas como fundamento de la identidad nacional.
2. Las diferentes lenguas que se hablan en nuestro país como lenguas oficiales en sus territorios.²
3. La educación bilingüe e intercultural para los grupos étnicos.
4. La doble nacionalidad para los pueblos indígenas que viven en zonas de frontera.

En la región de Tierradentro, los indígenas congregados en la Asociación de Cabildos Indígenas Juan Tama (Asotama), han logrado consolidar espacios organizativos e institucionales para gestionar, proponer, administrar y ejecutar los proyectos necesarios para sus comunidades. El cabildo de Yaquivá es uno de estos cabildos, y ha integrado en un solo cuerpo los lineamientos, propuestas y presupuestos de vida en un documento único denominado “Plan de Vida”.³ Eventualmente, se van vislumbrando los mecanismos y los procedimientos para implementar en las comunidades dentro de los resguardos del Municipio de Inzá, cada uno de los planes y programas para estas.

Es así como se construyó, en el año de 1999, el documento de análisis y diagnóstico del resguardo de Yaquivá, que se denominó *Plan de vida del resguardo de Yaquivá*. En relación con estos eventos, la región de Tierradentro se vio apalancada por la implementación del programa Tierradentro, a través del cual, la Comunidad Europea destinó recursos para contribuir al desarrollo y al levantamiento de las comunidades afectadas por los desastres

2 “El territorio es para las comunidades indígenas la vida; en él desarrollamos las prácticas tradicionales de producción. Cuando hablamos de territorio para nosotros, es: la lengua, las costumbres, las creencias que tenemos, las autoridades tradicionales, la tradición oral, los cuentos y las historias. Para nosotros los árboles, los animales y todo lo que hay en la naturaleza tienen espíritus, que nos han ayudado a tener fuerza” (Délmiro Palacios, indígena emberá, departamento del Chocó, Colombia).

3 ¿Qué es un plan de vida? Según el artículo 339 de la Constitución Política de Colombia de 1991, en un párrafo transitorio promulgaba que: “Los pueblos indígenas y los grupos étnicos podrán elaborar y adoptar dentro de su ámbito territorial –previa concertación comunitaria interna– planes de desarrollo o de vida, o modelos de economía, acordes con sus usos, costumbres y valores culturales propios, siempre que no sean contrarios a la Constitución y las leyes de la República, y que estén orientados preferentemente a su construcción y desarrollo económico, social, cultural y ambiental. Quedando estipulado en el mismo que en la Nueva Ley Orgánica de Ordenamiento Territorial, en lo concerniente a este tema, se tendrá en cuenta este principio”.

ocurridos y los efectos ocasionados sobre el territorio. A través de este programa, las comunidades pudieron desarrollar diversos proyectos en distintas áreas, y a su vez adelantar en otros resguardos procesos de diagnóstico y análisis de su situación.

Estos ejercicios se cristalizaron en la consolidación del Plan de Vida de la Asociación de Cabildos Juan Tama, Asotama, que reúne a todos los cabildos del Municipio de Inzá, y que se elaboró a través de la unificación de todos los insumos existentes. La Asociación de Cabildos lanzó el Plan de Vida en el 2006 en el corregimiento de Turminá. Estos planes de vida son, como se precisa en sus documentos y espacios de construcción, producto de múltiples esfuerzos, diálogos y discusiones retroalimentadas en distintos escenarios y asambleas concurrentes y numerosas, ampliamente participativas y decisorias. Determinan el norte y el rumbo de estas comunidades y la posibilidad de que construyan su cultura, su territorio y sus relaciones con el resto de la sociedad y la naturaleza bajo el principio de la interculturalidad, la autodeterminación, el respeto del medio ambiente y el horizonte de sus fuentes primarias, en un ambiente genuino de paz y total rechazo a la violencia y a la guerra.

Todos los resguardos acogieron el Plan de Vida elaborado y lanzado por Asotama, así como todos han sufrido en mayor o en menor medida los impactos de la guerra, del conflicto y de los desastres ocasionados por diferentes fenómenos de la naturaleza. Comparten una historia común, un destino común, unos rasgos transversales y una gran unidad organizativa. Es evidente su capacidad de gestión ante entidades del orden nacional e internacional, su capacidad de administración, de planificación y programación; su creatividad, y, sobre todo, el sentido de comunidad que poseen.

El pueblo Nasa, como todos los grupos étnicos del país, ha sido fuertemente afectado por las diferentes formas de violencia que afligen la nación, las cuales se manifiestan de forma variada y heterogénea, deteriorando sus procesos y dinámicas internas, quebrantando su cultura y alterando su territorio de múltiples maneras. Los indígenas de la región de Tierradentro son un potencial de paz y desarrollo para sus municipios, el departamento del Cauca y el país. La puesta en marcha y la ejecución de su Plan de Vida constituye un pilar esencial para la perdurabilidad de estas condiciones que ostentan, y que los han hecho, como en el caso de los indígenas del norte del Cauca, ganadores del Premio Nacional de Paz en 2004.

LAS PERSPECTIVAS DE INVESTIGACIÓN EN AGROECOLOGÍA

En el documento *La perspectiva sociológica en agroecología: una sistematización de sus métodos y técnicas*, el profesor Sevilla Guzmán (2009) presenta un pluralismo dual (metodológico y epistemológico) de la agroecología, en donde la perspectiva sociológica juega un papel central. Además, muestra cómo uno de los aportes más interesantes del grupo de la Escuela Cualitativista de Madrid fue su conceptualización de las “perspectivas de la investigación” en ciencias sociales haciéndola extensible a la agroecología, en donde aparecen tres perspectivas (distributiva, estructural y dialéctica).⁴ Fue Ibáñez (1994), quien a partir de Pierre Bourdieu, reflexionó sobre la naturaleza de la indagación científica. El nivel de indagación en que se sitúan los aspectos empíricos, metodológicos y epistemológicos de la investigación, de acuerdo con la posición en que se encuentre la praxis (articulación entre teoría y práctica) del investigador, constituyen, por tanto, los distintos espacios epistemológicos en que se mueve el análisis con base en la diferenciación de tres niveles que, si son articulados en torno a la agroecología como campo de análisis, pueden contestar a tres preguntas:

1. ¿Cómo debe llevarse a cabo el manejo de los recursos naturales para lograr agroecosistemas sustentables? Y ¿qué tipo de conocimiento permite llevarlo a cabo? Estas cuestiones ubican al investigador en un primer nivel, denominado *empírico, agronómico, productivo o tecnológico*.
2. ¿Por qué dicho manejo debe llevarse a cabo de esta forma, y no de otra? ¿Quién o quiénes deciden cómo se desarrollan las formas de conocimiento que permiten su implementación? Estas preguntas disponen al investigador en la situación de abordar el nivel metodológico (segundo nivel).
3. ¿Para qué o para quiénes este tipo de manejo resultaría beneficioso? ¿Qué forma de conocimiento permite realizarlo? Responder a estos interrogantes sitúa al investigador en el tercer nivel, es decir, en el nivel epistemológico de la investigación.

Así, abriendo el espacio de la investigación hasta el pluralismo transdisciplinar, primero, y pluriepistemológico, después, se manejan tres niveles de indagación o *perspectivas de investigación agroecológica*:⁵ a) la ecológico-productiva, b) la socioeconómica de acción local; y c) la sociopolítica de transformación social. Estas *perspectivas* no son mutuamente excluyentes

4 Manteniendo las denominaciones propuestas por Jesús Ibáñez.

5 Constituyen estas una adaptación de la propuesta de Jesús Ibáñez (1979, 1985, 1994), respecto a la investigación social.

sino que se solapan con un carácter acumulativo, que permite una indagación-acción cada vez más profunda de y en la realidad (González y Guzmán, 2000; Sevilla, 2009).

Cada una de estas tres perspectivas vendrá definida por la naturaleza de las técnicas utilizadas, que dependen de la posición que ocupa tanto el sujeto como el objeto de la investigación en cada una. Cuando Ibáñez afirma que “en toda situación de interacción verbal se pone en juego un contexto situacional o existencial (plano de la enunciación) y un contexto convencional o lingüístico (plano del enunciado)” (1996, p. 57), ofrece un soporte teórico en el cual se basa la explicación de la compleja red de relaciones que se establece cuando se interviene en un espacio de la realidad con pretensiones de iniciar un proceso de investigación.

Metodológicamente, la dinámica del proceso de construcción agroecológica de la nueva “realidad” es el siguiente: primero, tan solo el cambio productivo hacia la dirección de una agricultura de base ecológica; después, el socioeconómico, mediante la consolidación de tal agricultura participativa a través de la obtención del control de todo el proceso de circulación con la incorporación de los sectores no agrarios de la economía local; y, finalmente, la transformación sociocultural y política, mediante el cambio de las estructuras de poder, con la utilización del potencial endógeno, ya rescatado y reconstruido, o generado como algo nuevo allá donde no existiera históricamente. Así, tales modos de abordar la problemática del manejo de los recursos naturales son pensados e instrumentalizados desde una triple perspectiva: ecológico-productiva, socioeconómica y sociopolítica, respectivamente. No son estos excluyentes sino que al contrario, pretenden constituir niveles acumulativos que permiten una indagación-acción cada vez más profunda de y en la realidad.

Para entender la propuesta agroecológica con respecto a llevar a cabo actividades de investigación en un ámbito determinado, se parte de definir cuáles son las perspectivas de investigación que esta propone, y cuáles son los métodos y técnicas acordes para cada nivel de análisis. Los métodos y técnicas utilizados en cada perspectiva de investigación agroecológica difieren según el nivel de análisis en que se sitúe cada una. Es decir, según el “espacio de realidad” que se ha fijado para desarrollar la investigación. Así, los *niveles de análisis* ubican al investigador en los espacios socioculturales de su actuación.

De acuerdo con Guzmán *et al.* (2000), cada perspectiva de investigación hace uso de distintos métodos y técnicas, definiendo aquí como *método* el conjunto de procedimientos que, articulando los presupuestos teóricos con los mecanismos de producción y contrastación de la información, cons-

tituyen el soporte y orientación en que se sitúa el investigador para llevar a cabo sus aportaciones. Igualmente, se entiende por *técnicas* el conjunto de herramientas o procedimientos concretos, a través de las cuales se lleva a cabo la recolección de datos, o producción de los mismos, que permiten encarar el análisis.

Según la procedencia de los datos utilizados, tanto las técnicas como los métodos suelen clasificarse en primarios, cuando son producidos en el propio proceso, o secundarios, si han sido generados previamente en otra investigación. En realidad, los métodos y las técnicas, en el curso dinámico de una investigación, aparecen revestidos por el pegamento de la teoría; de forma tal que es difícil diferenciar cuándo comienza uno y cuándo termina otro. En definitiva, se trata de un proceso de operativización que se mueve transformando un “objeto de representación” en un “objeto de conocimiento” (Guzmán *et al.*, 2000).

Para la agroecología, usualmente, los espacios socioculturales (distintos niveles de análisis) son, a saber: la explotación o el predio; el estilo de manejo de los recursos naturales (grupo de agricultores con análoga tecnología, aproximada inserción en el mercado y similares proyectos de reproducción social); la comunidad local (o núcleo de población vinculado a un territorio administrativamente dependiente del primero); la sociedad local (cuenca o comarca significativamente homogénea, que incluye normalmente a varias comunidades locales); y la sociedad mayor (región, provincia o Estado-nación), para cruzarlos con los tres niveles o “perspectivas de investigación”, que se sitúan en la primera fila de la tabla 10.1.

Aunque tales unidades de análisis tienen una naturaleza espacial también constituyen “espacios socioculturales” de exploración agroecológica (Guzmán *et al.*, 2000; Sevilla, 2006).

La perspectiva distributiva

La perspectiva distributiva es un campo absolutamente necesario para la agroecología, debido a que en este obtiene la información de la identidad sociocultural campesina e indígena que reclama su acompañamiento y, junto con esta, la que le proporciona el método científico, buscando una articulación en lo productivo. En efecto,

[...] por la propia naturaleza de su pesquisa al moverse en un nivel de investigación tecnológico, al situarse filosóficamente en una dimensión empírica, al centrarse en el nivel de análisis descriptivo, al tratar de aprehender el nivel de la realidad de los “hechos”, al orientarse al nivel de individuos o elementos del sistema, al pretender distanciarse “científicamente” de lo investigado, al realizar

una función simuladora de la realidad a través de su diseño previo y cerrado respecto a la información que captura, posee una estructura metodológica que bien podría calificarse como una colección de técnicas de investigación científica. (Guzmán *et al.*, 2000, p.169)

Tabla 10.1 Sistematización sociológica de los métodos y técnicas de la agroecología según las perspectivas de investigación

Nivel de análisis	Perspectiva de investigación		
	Distributiva (ecológico-productiva)	Estructural (socioeconómica)	Dialéctica (sociopolítica)
Explotación o predio	Estación experimental ⁶ / Diagnóstico clínico predial	Historia predial	Desarrollo participativo de tecnologías en finca
Estilo de manejo	Observación antropológica clásica	Grupo de discusión (manejo técnico-agronómico de un recurso)	Estrategias participativas de disseminación
Comunidad local	Diagnóstico rural rápido	Observación participante hacia la dinámica de IAP	Diagnóstico participativo
Sociedad local	Transecto	Grupo de discusión (caracterizador de discurso)	Estrategias participativas de articulación
Sociedad mayor	Planificación rural convencional	Diseños participativos de desarrollo endógeno	Socioanálisis de grupos asamblearios
Nivel de análisis genérico	Encuesta	Entrevista	Asamblea en dinámicas de IAP

Fuente: Guzmán *et al.* (2000).

Esta perspectiva, denominada también *ecológico-productiva* de la agroecología, es aquella forma de indagación en la que la posición que ocupa el investigador es externa a la situación que se quiere investigar, moviéndose en un espacio puramente productivo; así se genera, un tipo de datos con carácter técnico-agronómico, producto de la investigación que proporcionan las ciencias agrarias convencionales, por un lado, y de carácter estadístico o “distributivo” proveniente de las ciencias sociales, por el otro. En el primer caso, es necesario especificar que la agroecología selecciona de entre las técnicas y tecnologías adoptadas, aquellas que no degradan significativa-

6 La ciencia convencional, en su dimensión técnica, se lleva a cabo en estaciones experimentales, y nunca se desprende del paradigma modernizador, se apoya en el hecho de que planifica para el desarrollo.

mente los recursos naturales, como es el caso de aquellas tecnologías que no utilizan agroquímicos u otras propias de la agricultura ecológica.

En forma análoga, en el segundo caso (el de las ciencias sociales), la agroecología selecciona los productos científicos que no generan formas de explotación de unos grupos sobre otros, que degradan la sociedad. Esta perspectiva juega un papel central en la caracterización sistemática del conjunto de datos obtenidos de la realidad que permite describirla en forma tal que pueda ser posible entender la situación de los hechos, sean estos sociales o naturales. Se trata de medir, con toda la sofisticación que las herramientas de que se disponen permitan al investigador sistematizar, analizar y evaluar los fenómenos y las relaciones entre fenómenos, para expresarlos cuantitativamente, con el mayor apoyo estadístico posible.

Se sitúa aquí la información aportada por el conocimiento de las ciencias agrícolas, pecuarias y forestales en sus aspectos técnicos, respecto al funcionamiento de los recursos naturales, por un lado, y los contextos sociales en que se inscriben tales procesos articulados con sus respectivos procesos sociológicos, por otro. En este sentido, las ciencias sociales poseen una primera tarea etnográfica de descripción, en la que la caracterización rigurosa es imprescindible para abordar posteriores tareas explicativas. La agroecología se mueve articulando ambos conocimientos naturales y sociales, rompiendo su parcelación disciplinar y orquestando los hallazgos naturales y sociales de forma transdisciplinar.

Las ciencias agronómicas convencionales ignoran la existencia de “un agricultor específico en un terreno específico, en un año específico” (Richards, 1985, p. 40); es decir, que la investigación se mueve en un discurso puramente tecnológico, donde las tareas de la ciencia –descripción sistemática, explicación y predicción– tienen un nivel simplemente distributivo, y, aunque se pierdan la subjetividad y especificidad, se articula un importante acervo de conocimientos cuantitativos sobre el funcionamiento de los recursos naturales, necesario, aunque no suficiente, para el enfoque de la agroecología (Guzmán *et al.*, 2000; Sevilla, 2006).

Desde esta perspectiva, se busca distribuir la realidad (Alberich, 2000) con base en su cuantificación y descripción. En el nivel de herramientas, se refiere básicamente al uso de encuestas que, según Valero (1996), son el paradigma de esta perspectiva. Desde la sociología podría decirse que esta mirada permite hablar de hechos sociales que “se explican, se registran, correlacionan, cuantifican y estructuran mediante censos o encuestas estadísticas formalizadas” (Ortí, 1992, pp. 189-190), debido a que la agronomía convencional registra “sus” datos mediante una producción de análoga

naturaleza; es decir, con una interacción verbal, prácticamente inexistente, por lo que el plano del enunciado es reconstruido por el investigador.

Es posible moverse en un discurso puramente tecnológico desde el nivel distributivo sin perder la naturaleza de la identidad sociocultural generadora del acervo de conocimientos sobre el funcionamiento de los recursos naturales que se pretenden registrar. No obstante, la acción participativa que introduce la agroecología pretende evitar la reducción de este proceso a una mera operación técnica, tal como actúa la agronomía convencional al atribuir al manejo de los recursos naturales una secuencia fija de procesos de trabajo, sustrayéndolos del tiempo y del espacio y sobre todo de su matriz sociocultural en la que cobran sentido (Iturra, 1993).

Para la agroecología, aunque es necesaria la utilización del “conocimiento y algunos de los *inputs* desarrollados por las ciencias agrarias convencionales y la experimentación acumulada por las tecnologías e instituciones agrarias occidentales” (Altieri, 1985; 1991), ello resulta a todas luces insuficiente, debido a que, para mejorar tanto los agroecosistemas “tradicionales” como los “modernos” necesita combinarse con el conocimiento obtenido de los sistemas agrarios que históricamente han probado su sustentabilidad. Concluyendo, la perspectiva distributiva se mueve en un plano ecológico productivo en el que, partiendo del conocimiento sustentable de los campesinos e indígenas, utiliza aquello de las ciencias agrarias que es compatible con el medio ambiente, para, además, pretender generar un diseño de agroecosistemas sustentables.

La perspectiva estructural

La perspectiva estructural se aplica a la investigación para rescatar el discurso de los actores y analizar los relatos. Es decir, se practica la interpretación y el análisis de datos de trabajo de campo, mediante técnicas cualitativas del discurso basadas en relacionar la orientación ideológica de los discursos con la génesis y reproducción de los procesos sociales (Ortí, 1992).

La consideración genérica de esta perspectiva se mueve en la dimensión socioeconómica de la agroecología, para ello, pretende obtener el discurso de los actores para incorporarlo a las metodologías participativas, dotando de un sentido sociocultural los procesos generados, sean estos naturales o sociales. En esta instancia se plantea como tarea central explicar las relaciones existentes entre los fenómenos analizados, en términos de la percepción de los sujetos intervinientes en estos, y los discursos elaborados por ellos para incorporarlos después a las prácticas productivas surgidas de sus dinámicas de acción social participativa.

Tales discursos son obtenidos “bien a partir de cualquier texto, bien mediante la producción de discurso en situación de comunicación interpersonal más o menos controladas como las que suponen las entrevistas abiertas o semiestructuradas y las discusiones en grupo” (Ortí, 1992, pp. 189-190). Si bien a través de estas técnicas hay una mayor aproximación entre el objeto (entrevistado) y el sujeto (entrevistador) de la investigación, se establece una relación asimétrica entre ambos donde el plano del enunciado adquiere mayor relevancia respecto al plano de la enunciación.

La dimensión social y cultural tiene un valor fundamental dentro de la agroecología, debido a que esta se desarrolla a través de la valorización y de la reivindicación del conocimiento local y tradicional, pretendiendo evitar la degradación de la diversidad cultural y sus formas de manejo tradicional. Tal diversidad es el punto de partida de sus agriculturas alternativas, desde las cuales se pretende el diseño participativo de métodos endógenos de mejora socioeconómica, para el establecimiento de dinámicas de transformación hacia sociedades sostenibles (Sevilla y Woodgate, 1997).

De esta forma, la agroecología asume que las prácticas sostenibles de manejo de los recursos naturales dependen tanto de aspectos técnicos y ecológicos como del establecimiento de un conjunto de componentes sociales y relacionales, organizados de forma diferente a como propone el discurso industrializador (Gliessman, 2002). El estudio en profundidad de estos componentes y relaciones es el foco de interés de la dimensión socioeconómica de la agroecología. Algunos de los elementos básicos que componen esta dimensión son: la noción de *equidad* en las relaciones, sean del tipo que sean; la noción de *calidad de vida*, aspecto tan subjetivo que deberá ser definido por las propias comunidades; el *grado de satisfacción* con la situación presente, que vendrá muy determinado por la cosmovisión en torno a la calidad de vida y la situación de partida; la *eficiencia*, como elemento clave para una reproducción social perdurable en el tiempo; y la *estabilidad cultural* de la comunidad y su entorno (Gliessman, 2002; Hecht, 1991).

Respecto a los “aspectos sociales” de la agroecología, resulta fundamental ir generando metodologías que permitan registrar la visión de la propia identidad local de los actores involucrados. Las herramientas para hacerlo no difieren de las empleadas para obtener y revalorizar el conocimiento local, en sus aspectos técnicos. No obstante, la utilización de la historia oral, junto con las metodologías cualitativas y participativas comúnmente utilizadas para ello, puede resultar de gran valor. Sin embargo, los marcadores de identidad local así obtenidos habrán de situarse en los contextos más amplios otorgados por la “matriz de pensamiento popular latinoamericano” en su aplicación a las realidades de cada país.

La observación participante

La observación participante es una técnica sociológica-antropológica incluida en el marco metodológico de la IAP, que consiste en “la involucración del investigador en los procesos que definen la realidad estudiada, produciéndose una interacción con los actores sociales” (Guzmán *et al.*, 2000, p.170).

La técnica de la observación participante se caracteriza por aportar una gran riqueza y profundidad en la información que se va recabando, así como por la posición que los/as investigadores/as ocupan ante la realidad en la que pretenden sumergirse. A través de esta técnica participan personal y directamente en las acciones que promueven las personas implicadas en el proceso. No se trata de una observación pasiva e invisible, sino participante, es decir, que entra en un juego con el contexto de observación (Rosa y Encina, 2003). Como apunta Sevilla (2009), la persona de los investigadores, en su integridad, es la herramienta para la observación; su mayor o menor memoria visual, sus biorritmos, sus capacidades y carácter son lo que les permitirá, a pesar de sesgar el trabajo, llevarlo a cabo.

La perspectiva dialéctica

En el contexto procesual y acumulativo en que están definidas las perspectivas de investigación de la agroecología, la de transformación social constituye la fase más avanzada del proceso; supone dotar a las dimensiones productiva, socioeconómica y cultural de un contenido sociopolítico. Propicia la intervención de los diferentes actores sociales mediante un acompañamiento de apoyo a las dinámicas endógenas. Trasciende la relación entre lo investigado y el investigador, fundiéndose en una acción social colectiva única. Genera espacios de discusión para la acción, y genera estrategias de cambio. Solo funciona con la acumulación de las dos perspectivas anteriores. Se dan espacios de pertenencia simbólica; métodos y técnicas fundidos: investigación-acción participativa y grupos asamblearios de participación.

Se refiere a la realización de actividades conjuntas investigador-agricultor para el diseño participativo de acciones productivas y de cambio social, que mejoren su nivel de vida. Ahora, no solo se trata de dar la voz a “lo investigado” (al reconocer la lógica de sus prácticas productivas), sino de aceptar que el agricultor adquiera el papel de “investigador” (tomando la responsabilidad e iniciativa de las acciones), como conductor del curso dinámico de sus prácticas económicas, sociales y políticas. La generación de redes de intercambio, de estrategias de acción productivas, de comercialización, y la creación de mercados alternativos e infraestructuras organizativas

es la práctica más habitual dentro de una dinámica vinculada a movimientos sociales rurales (Sevilla, 2006).

En esta perspectiva, se rompe por parte del investigador, la actitud de distanciamiento de la realidad investigada, y, por ende, se deja de separar claramente su discurso del de aquello que está escrutando. Lo investigado deja de colocarse en posición de “objeto distante”, con lo que la captación de discursos (generados en la perspectiva socioeconómica), que suponía ya una implicación parcial del investigador con el objeto estudiado, toma un nuevo significado al dejar de ser tal, para transformarse en objeto creador de datos: el experimento científico deja de estar en las manos exclusivas del investigador.

En el enfoque agroecológico, la perspectiva sociológica cobra centralidad, dado que la agroecología misma tiene una naturaleza social, en la medida en que se basa en las formas colectivas de acción social, relativas a las formas de uso de los recursos naturales. La necesidad de las diversas disciplinas para el abordaje en su totalidad de los problemas existentes y complejos de la realidad, y el reconocimiento de la existencia de diversas formas de conocimiento, hace que desde el enfoque agroecológico se privilegien las técnicas participativas de investigación, por lo cual se genera así necesariamente un proceso dialéctico. Es por ello que en ese proceso de naturaleza dialéctica se desdibujan los límites entre los métodos y técnicas con el marco teórico-conceptual en el proceso de conocimiento e investigación agroecológica como herramienta para la transformación social (Sevilla, 2001).

Esta perspectiva constituye la culminación del proceso de investigación agroecológica, debido a que articula las dos perspectivas anteriores (distributiva y estructural) e incorpora una nueva situación en la relación que se establece en todo proceso de investigación entre los investigadores y la parcela de la realidad investigada. En esta “instancia” han sido incorporados al proceso investigador, el *conocimiento* del funcionamiento del agroecosistema, los aspectos *tecnológicos* respecto al manejo ecológico y la caracterización de los actores colectivos involucrados en el “problema”. Igualmente se debe contar con el conjunto de *explicaciones* obtenidas de la interrelación cualitativo-cuantitativa acumulada en el proceso de investigación sobre las estructuras integrantes del “problema”, aportadas por la perspectiva estructural, como acumulación de elementos procedentes del Farming Systems Research con su preocupación central por obtener infraestructuras socioeconómicas.

Se trata ahora de intervenir y articularse con la parcela de la realidad que delimita el “problema de investigación”, para incidir, en forma crítica, en el curso de su transformación. Tal como lo señala Ortí (1995), las prácticas cualitativas de investigación social permiten “una recuperación de la

subjetividad real de las relaciones sociales, devolviendo (de forma relativa) el protagonismo y la voz a los propios sujeto/objeto (entrevistados) de la investigación social". En este sentido, las perspectivas estructural y dialéctica de la agroecología pretenden dar la palabra a lo investigado, al reconocer la lógica ecológica de la producción campesina (Toledo, 1993), tratando de elaborar metodologías que transformen al agricultor de "objeto" de la investigación en "sujeto" de esta.

Aunque las técnicas utilizadas en ambas perspectivas sean múltiples, la IAP constituye la técnica paradigmática en una dinámica de cambio social; así como un elemento central en el diseño y práctica del desarrollo local agroecológico. En el contexto de la agroecología, la IAP constituye un modo de aproximarse a la realidad, tratando de actuar "desde dentro", que genera un curso dinámico en cuyo interior puede aparecer la totalidad de las técnicas hasta aquí caracterizadas, adquiriendo un sentido específico de transformación participativa de la realidad. Por todo ello, se le dedica el siguiente ítem.

La investigación-acción participativa (IAP)

Con el fin de abordar la temática, a continuación se hará una mezcla (propia y ajena) de conceptos, en donde se hace uso de algunos apartes de los textos y esquemas gráficos del Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA, 2006), en el boletín de diciembre del Instituto de Investigación y Desarrollo Tecnológico para la Pequeña Agricultura Familiar (IPAF) Región NOA, Argentina.

La IAP es:

[...] un estilo o enfoque de la investigación social que procura la participación real de la población involucrada en el proceso de objetivación de la realidad en estudio, con el doble objetivo de generar conocimiento colectivo sobre dicha realidad y de promover la modificación de las condiciones que afectan la vida cotidiana de los sectores populares [...]. (Sirvent, 1999)

A diferencia de otros paradigmas científicos donde los sujetos que forman parte de la realidad por investigar son considerados "objetos de estudio", limitando su participación a la mera función de ser "fuentes de información". En la IAP la gente adquiere un rol activo tanto en la transmisión como en la producción misma de conocimientos. La participación de la que habla la IAP, entonces, no se define como simple movilización ni como un hecho externo instrumental al investigador, sino que se refiere a procesos activos y dinámicos de reflexión sobre el conjunto de procesos que condicionan la vida social de un colectivo (figura 10.2).

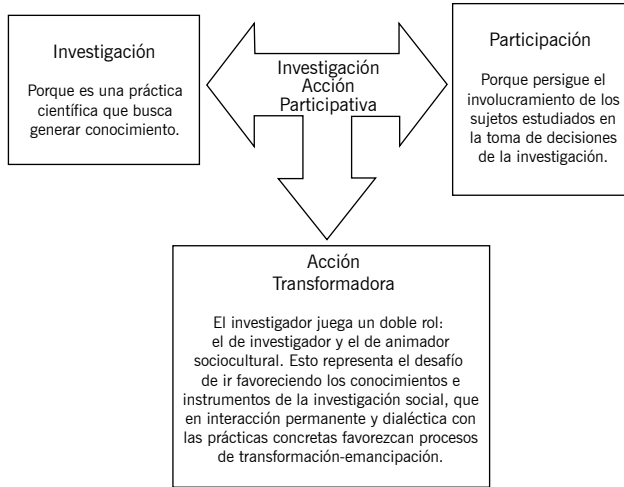


Figura 10.2 Investigación acción participativa en la producción de conocimiento
 Fuente: INTA (2006).

Uno de los supuestos epistemológicos que asume la IAP es que desconoce la neutralidad de las ciencias sociales, no solo por considerar que sus manifestaciones intelectuales repercuten en la vida material y simbólica de las sociedades, sino que también al asumir que el propio investigador se enfrenta ante la situación por investigar desde una valoración previa de esta, partiendo de que él mismo, como sujeto social, se compromete ideológicamente con el “objeto de estudio”, su pasado, su presente y su futuro.

El acto de investigar es propio del ser humano, aunque no siempre se trata de una actividad estimulada socialmente. La actitud de quien investiga no es justamente aquella que se promueve e impulsa desde las instituciones encargadas de “mostrarnos el mundo”. Investigar significa problematizar la realidad poniendo en duda todo lo que creemos saber de esta, con el desafío intelectual de conocerla más profundamente. En un proceso IAP la comunidad adquiere capacidades investigativas que le permiten redescubrir su entorno y la complejidad que lo determina desde una mirada reflexiva, crítica y analítica.

Guzmán y Alonso (2007) concuerdan con las apreciaciones antedichas: se entiende por *investigación participativa* el proceso de integración entre investigadores y comunidades (objeto de estudio) en lo cual el conocimiento local y el científico se combinan y se desarrollan en pie de igualdad para encontrar soluciones y estrategias a los problemas locales. En el caso de una

investigación participativa en el nivel de paisaje y con el enfoque agroecológico, supone una articulación entre diferentes niveles jerárquicos, es decir, entre la finca, la sociedad local y la sociedad mayor, permitiendo una comprensión más holística de la problemática, así como un mejor aprovechamiento de los diferentes conocimientos. Implica la relación y colaboración en las tres escalas mencionadas anteriormente (finca, sociedad local y sociedad mayor) de agricultores e investigadores para analizar el paisaje (ecosistema y agroecosistema), definir los problemas y prioridades locales, experimentar con las posibles soluciones, evaluar los resultados y comunicar los hallazgos a otros agricultores.

El técnico-investigador interviene en la realidad no solo porque su tarea científica requiere de problematizarla, sino que además, y como nota distintiva de la IAP, porque esta actitud cuestionadora debe ser también asumida por la propia gente como condición fundamental en el proceso de cambio. Partiendo de estas consideraciones, y en el marco de una práctica que pretende ser científica a la vez que transformadora, esta intervención no solo es inevitable sino que también es necesaria. No somos los iluminados que le enseñamos a “ver” a la gente. Aunque esto no implica que se ignoren las distintas realidades de los actores que participan del proceso de investigación, reconociendo en la interacción que se establece diferencias de saberes y de conocimientos propias de la historia de cada uno, con sus posibilidades, sus restricciones y con toda la injusticia que en esto se manifiesta.

Por lo general, nos enfrentamos al mundo, lo describimos y opinamos acerca de este a partir de nuestra propia subjetividad, los valores y las ideas con las que nos manejamos cotidianamente. Esta manera de acercarnos a la realidad, que solemos denominarla como *sentido común*, tiene también la particularidad de percibir y expresar con mayor facilidad las cosas que las relaciones, los estados que los procesos, lo manifiesto que lo latente, del mismo modo que resulta más sencillo hablar de individuos e instituciones que indagar sobre las relaciones que mantienen entre sí. Las ciencias sociales, por el contrario, necesitan de un acercamiento más objetivo ante esa realidad “objetivada” de modo que puedan delimitarla, reconocer los distintos aspectos y factores que la componen, para luego intentar relacionarlos.

La función del investigador en relación con su intervención, a la vez que comprometida, necesita entonces distanciarse de la realidad por la propia finalidad de poder problematizarla científicamente. Mediado por este distanciamiento, el investigador facilita al resto de los actores las herramientas de análisis que permitan poner en duda las certezas preexistentes que se tienen de la sociedad, incluso las del propio técnico investigador. En este sentido, se puede afirmar que el conocimiento científico del que se habla

no es pertenencia ni de la gente común ni de un equipo técnico que llega al territorio a proponer o aceptar un proceso de investigación. Más bien es una construcción que necesita de un proceso previo de objetivación de la realidad, utilizando todos los instrumentos de vigilancia metodológica y epistemológica para poder garantizarlo.

En una IAP, entonces, se habla de objetivar la realidad en una dinámica de investigación que surge y se desarrolla como proceso en la complementariedad permanente de distintos saberes —el saber técnico, el saber cotidiano—. En este sentido, se podría referir a una construcción dialéctica del saber que, enmarcada en el proceso de investigación colectivo, genera como síntesis dinámica un nuevo conocimiento científico sobre una situación problemática determinada. Esta diferenciación entre distintos saberes de ningún modo pretende establecer jerarquías, y menos basarse en descalificaciones. Sin embargo, sí podemos decir que el conocimiento científico, el cual pretende ser construido, es una instancia superadora de los conocimientos preexistentes.

En este proceso dialéctico, el concepto *investigar* se resignifica a partir de los nuevos sentidos que adquiere la práctica científica, y en esta los roles de los actores que intervienen en la experiencia. En el marco de la IAP el proceso de investigar deja de ser un acto unidireccional para constituirse como concepto que define, ya no una acción en sí misma, sino un proceso de reflexión y acción encaminado por actores que comparten, debaten y “extienden” a los otros saberes particulares (figura 10.3).

La IAP persigue un fin irrenunciable: lograr una sociedad más justa donde no haya personas que sufran por no tener el modo de satisfacer las necesidades esenciales de la vida, una sociedad en la que todos gocen de las libertades básicas y de la dignidad humana. Esta proposición de lo que “debería ser” es compartida también por las comunidades de campesinos e indígenas, en lo que en Colombia se ha mal denominado *pequeña economía familiar, agricultura de pancoger, de pancomer, de subsistencia o economía campesina e indígena*.

La agricultura familiar, campesina e indígena, debe cobrar un rol protagónico y activo en la definición de propuestas y construcción de políticas públicas integrales que favorezcan la inclusión social, y mejoras en las condiciones materiales de existencia. Un rol protagónico que en primera instancia debe ser asumido por los propios productores como un derecho posible de ser ejercido. Un protagonismo que a la luz de su olvido histórico necesita ser reinventado y reivindicado a partir de procesos que le den sentido y pertinencia. Y es aquí donde se manifiesta imprescindible la problematización de lo existente como realidad histórica, dinámica y posible de ser modificada,

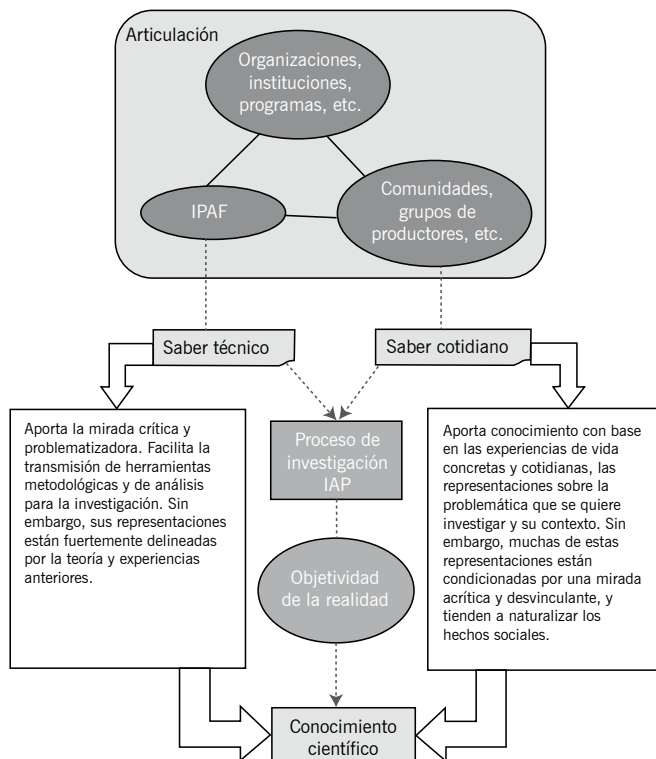


Figura 10.3 La construcción del conocimiento científico como dialéctica del saber
 Fuente: INTA (2006).

donde el enfoque y los métodos participativos de la IAP adquieren su magnitud trascendental en el trabajo con las comunidades.

Sin embargo, los problemas de la economía campesina e indígena, similares a los de otros sectores que comparten las mismas condiciones estructurales, se presentan en un escenario complejo en donde no solo es necesario favorecer acciones transformadoras dentro de la dinámica propia de la agricultura de subsistencia, sino que también es necesario impulsar y madurar procesos de cambio en otros niveles y en otros espacios de decisión. Espacios y acciones donde las problemáticas de la pequeña economía familiar se expresen, cobren sentido y visibilidad, y adquieran verdadera importancia en las agendas políticas y sociales. Un escenario complejo que, al mismo tiempo que determina las condiciones actuales de la economía campesina e indígena, es donde también se definirá el rumbo de su futuro.

En este marco, la IAP es parte fundamental y constitutiva de una estrategia de trabajo más general y amplia donde se incluyen otras acciones de intervención, de desarrollo y de articulación. La generación de espacios de capacitación y formación, la estimulación y el aporte a procesos y experiencias de articulación entre instituciones, programas y organismos, tanto públicos como privados, la promoción de políticas públicas, el aporte institucional al fortalecimiento de organizaciones intermedias, cooperativas y asociaciones de productores. La posibilidad del desarrollo de la pequeña agricultura familiar, en este contexto, no depende entonces exclusivamente de la disponibilidad de tecnologías apropiadas, pero tampoco se limita a que los productores puedan reconocer críticamente el espacio, las estructuras y la dinámica social en la que interactúan (INTA, 2006).

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Las bases metodológicas para hacer la investigación fueron: la observación participante hacia la dinámica de IAP, los grupos de discusión, los diagnósticos participativos, la revisión bibliográfica y el uso de fuentes secundarias. La estrategia metodológica del estudio fue realizar el análisis participativo agroecológico del “Plan de Vida” del resguardo y dinamizar e implementar el proyecto agroecológico y la soberanía alimentaria del resguardo indígena de Yaquivá con sus componentes de infraestructura productiva dentro de la Institución Educativa JIISA FXIW.

En el estudio se utilizó el método participativo, buscando formas de reflexión individual y colectiva involucrando a toda la comunidad del resguardo: autoridades indígenas (gobernador, exgobernadores, alcaldes, cabildantes, la Guardia Indígena), líderes y dirigentes en la formulación y ejecución del proyecto agroecológico, los técnicos agropecuarios, los beneficiarios directos de los proyectos productivos, la comunidad educativa (profesores, estudiantes, padres de familia) y los comuneros en general. No sin antes haber iniciado un proceso de incorporación del conocimiento local al manejo de la tierra y los territorios y el conocimiento de los sistemas de cultivo ancestrales (*thul nasa*), a través de técnicas de historia oral, con el fin de ir en la búsqueda de una dinámica y agricultura participativas.

También se utilizaron otras técnicas para recoger la información, a saber: reuniones, visitas, cursos, las tulpas⁷ pedagógicas y las mingas,⁸ tanto

7 Palabra derivada del sistema de producción ancestral *thul*, en donde se realizan eventos de capacitación.

8 Trabajos colectivos veredales para arreglar caminos, acueductos, construir viviendas, centros de salud, viviendas, escuelas y/o sembrar, en los cuales participan todos los miembros del resguardo.

de trabajo como de pensamiento. Tales técnicas participativas se pudieron implementar mediante “observación participante” en forma simultánea con las formas de interacción propias de la IAP. La observación participante ha partido de la convivencia de más de dos años con las autoridades indígenas, los líderes y ejecutores del proyecto, el equipo de técnicos de campo y algunas de las familias beneficiarias del proyecto, los profesores y estudiantes de las escuelas y el colegio, y, en general, con todos los comuneros del resguardo. Así como también de la participación del investigador en puntos de encuentro y de toma de decisiones de estos grupos.

Esta técnica ha facilitado de forma complementaria el proceso de la IAP y el reconocimiento e intercambio entre el investigador y las comunidades indígenas. Esta interrelación ha sido esencial en la dinámica de aceptación y confianza mutua. El estar haciendo presencia en el territorio del resguardo de Yaquivá, durante los años 2009 al 2011, permitió convivir con la comunidad, asistir a sus asambleas generales y reuniones, hacer visitas de campo a las veredas, fincas, casas, escuelas y colegios; compartir espacios comunes para socializar y mantener charlas informales en contextos diferentes.

Se utilizó el grupo de discusión en las reuniones veredales con las comunidades involucradas en el proyecto. Esta técnica permitió convocar a las personas seleccionadas previamente, bajo determinados criterios, para que hablaran y discutieran entre ellas sobre la temática planteada. De otro lado, en los diferentes escenarios de participación comunitaria, se planificaron momentos de convivencia *in situ*, aprovechando las actividades organizadas por las personas implicadas en el proyecto y relacionadas con su quehacer.

Ahora bien, desde la perspectiva estructural⁹ como generadora y caracterizadora del “discurso” para la participación, se recopiló información cualitativa en los “grupos de discusión” y mediante la incorporación de las problemáticas y sus respectivas alternativas de solución planteadas por los propios comuneros del resguardo, a través de los “diagnósticos participativos”, los cuales fueron base fundamental para la elaboración del “Plan de Vida”. Así pues, la perspectiva estructural de la agroecología permite mejorar el nivel de vida de las comunidades rurales afectadas, definido desde ellas mismas, solo así será posible plantear un desarrollo rural desde la agricultura participativa. En este sentido, la IAP se conceptualiza en forma de ‘un proceso por el cual miembros de un grupo o una comunidad oprimida, coleccionan y analizan información, y actúan sobre sus problemas con el propósito de encontrar soluciones y promover transformaciones políticas y sociales’.

9 La cual constituye un elemento central para la agroecología, surgida como crítica a la agricultura convencional que ignora los sujetos sociales vinculados al manejo de los recursos naturales.

Algunas de las bases conceptuales y operativas que se derivan de la IAP y a las que se acoge el presente trabajo de investigación son, a saber: la investigación está enfocada a generar acciones para transformar. El punto de partida es la realidad concreta de los grupos con que se trabaja. Se estimula la movilización de grupos y organizaciones para la transformación social en respuesta a las políticas de connotación científica, ideológica y política. Se enfatiza la producción y comunicación de conocimientos. Las personas que participan contribuyen de forma activa al proceso de investigación. Y, finalmente, según Balcázar (2003), se habla de un grupo o comunidad oprimida. En otras palabras, entender que el sentido de la acción social repercute la verificación del hecho y requiere una definición en términos de la estimulación de los actores, lo cual solo puede conseguirse tomando en cuenta el contexto en el cual la acción tiene lugar (Zamocs, 1992).

Ahora bien, con la utilización de los métodos participativos, se pretende superar la “planificación rural convencional” para obtener soluciones desde dentro mediante “diseños participativos de desarrollo endógeno”. Según Cuéllar (2008), la IAP es una propuesta metodológica en el marco de la perspectiva dialéctica, que plantea una *metodología* de investigación y un *proceso* de intervención social en paralelo. De esta forma, propone el análisis de la realidad como una forma de conocimiento de la propia población.

Para finalizar, además de todo lo anterior, una de las razones que más contribuyó para desarrollar el trabajo de investigación, desde la IAP, fue el hecho de que los investigadores han participado en forma directa, desde el inicio, en la formulación del proyecto (año 2008). Es decir, ser unos integrantes más con el equipo (y no ajenos a este) en la elaboración del proyecto y su posterior ejecución (desde diciembre de 2008 hasta el 2013, pues el proyecto todavía se está ejecutando). Tal y como plantea Fals Borda (1991), el escenario de las personas que se envuelven en los métodos dialécticos del tipo de la IAP se podrá percibir si se comparten sus espacios. Son estas personas quienes conocen el territorio, en el que erigen el sentido y el objeto de su implicación. De este modo, para el aprendizaje de sus modos y maneras, se hace necesaria la coexistencia y el diálogo en sus contextos.

REFERENCIAS

- Alberich, T. (2000). Perspectivas de la investigación social. En: T. Rodríguez, M. Montañez, y J. Martí. (Coords.). *La investigación social participativa* (pp. 41-43). Madrid: El Viejo Topo.
- Altieri, M. (1985). *Agroecología. Bases científicas de la agricultura alternativa*. Valparaíso: Cetal.

- Altieri, M. (1991). ¿Por qué estudiar la agricultura tradicional? *Agroecología y Desarrollo*, 1, 16-24.
- Cuéllar, M. (2008). *Hacia un sistema participativo de garantía para la producción ecológica en Andalucía*. Estado Español: Universidad de Córdoba.
- Fals, O. (1991). Algunos ingredientes básicos. En: O. Fals. *Acción y conocimiento. Cómo romper el monopolio con investigación-acción participativa*. Bogotá: Cinep.
- Fernández de C., Valero, A. Gumpert, L. et al. (1996). *Curso sobre metodologías de participación*: CIMS/EDE/ Colectivo IOÉ. Madrid.
- Gliessman, S. (2002). *Agroecología. Procesos ecológicos en agricultura sostenible*. Turrialba, Costa Rica: C.R. Catie.
- Guzmán, G., González, M. y Sevilla, E. (2000). *Introducción a la agroecología como desarrollo rural sostenible*. Madrid: Mundi-Prensa.
- Guzmán, G. y Alonso, A. (2007). La investigación participativa en agroecología: una herramienta para el desarrollo sustentable. *Ecosistemas*, 1.
- Hecht, S. (1991). La evolución del pensamiento agroecológico. *Agroecología y Desarrollo*, 1, 3-16.
- Ibáñez, J. (1979). *Más allá de la sociología. El grupo de discusión*. Madrid: Siglo XXI.
- Ibáñez, J. (1985). *Del algoritmo al sujeto. Perspectivas de la investigación social*. Madrid: Siglo XXI.
- Ibáñez, J. (1994). *Perspectivas de la investigación social: el diseño en las tres perspectivas*. En F. García, J. Ibáñez y F. Alvira. (Comps.). *El análisis de la realidad social. Métodos y técnicas de investigación social* (pp. 57-98). Madrid: Alianza.
- Ibáñez, J. (1996). *Perspectivas de la investigación social: el diseño en las tres perspectivas*. En F. García, J. Ibáñez y F. Alvira. *El análisis de la realidad social. Métodos y técnicas de investigación* (pp. 49-61). Madrid: Alianza.
- Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA). (diciembre, 2006). *Boletín de diciembre 2006 del Instituto de Investigación y Desarrollo Tecnológico para la Pequeña Agricultura Familiar (IPAF) Región NOA*. Madrid: Alianza.
- Iturra, R. (1993). Letrados y campesinos: el método experimental en antropología económica. En E. Sevilla y M. González (Eds.). *Campesinado, ecología e historia*. Madrid: La Piqueta.
- Ortí, A. (1992). La apertura y el enfoque cualitativo o estructural: la entrevista abierta semidirectiva y la discusión de grupo. En F. García, J. Ibáñez y F. Alvira (Comps.). *El análisis de la realidad social: métodos y técnicas de investigación* (pp. 189-221). Madrid: Alianza.
- Ortí, A. (1995). La confrontación de modelos y niveles epistemológicos en la génesis e historia de la investigación social. En Delgado, J. y Gutiérrez, J. (Coords.). *Métodos y técnicas cualitativas* (pp. 85-95). Madrid: Alianza.
- Resguardo Indígena de Yaquivá. (1999). *Autodiagnóstico comunitario y plan de vida del resguardo de Yaquivá periodo 2000 a 2004*. Inzá, Cauca, Colombia.
- Richards, P. (1985). *Indigenous Agricultural Revolution*. Londres: Hutchinson.

- Rosa, M. y Encina, J. (Coords.). (2003). *Haciendo metodología al andar*. Recuperado de http://www.inau.gub.uy/biblioteca/Haciendo_metodologia.pdf
- Sevilla, E. (2001). *Bases sociológicas de la agroecología*. Ponencia presentada al Encuentro Internacional sobre agroecología e Desarrollo Sustentável, São Pablo, Brasil.
- Sevilla, E. (2006). *De la sociología rural a la agroecología*. Barcelona: Icaria.
- Sevilla, E. (2009). La perspectiva sociológica en agroecología: una sistematización de sus métodos y técnicas. Material del curso académico 2009/2010. En *Agroecología: un enfoque sustentable de la agricultura ecológica*. España: Universidad de Córdoba.
- Sevilla, E. y Woodgate, G. (1997). Sustainable Rural Development: from Industrial Agriculture to Agroecology. En Ed. M. Redclift y G. Woodgate. (Eds.). *The International Handbook of Environmental Sociology*. Reino Unido: Edward Elgar Publishing.
- Suárez, J. (2010). Incidencia campesina en la política alimentaria de Bogotá 2004-2009. *Cuadernos Tierra y Justicia*, 2(12): 44. Bogotá.
- Toledo, V. (1993). La racionalidad ecológica de la producción campesina. En E. Sevilla y M. González. (Eds.). *Ecología, campesinado e historia* (pp. 197-218). Madrid: La Piqueta.
- Zamocs, L. (1992). Campesinos y sociólogos: reflexiones sobre dos experiencias de investigación activa en Colombia. En *La investigación-acción participativa. Vicios y desarrollos* (pp. 85-133). Madrid: Popular.





Diseño de una metodología de formulación de planes de mejoramiento para microempresarios rurales

Gerardo José Salcedo Herrera*
Mabel Ximena Velásquez M.**
Ricardo Rodríguez Clavijo***

INTRODUCCIÓN

La formulación de un plan de mejoramiento para las empresas, especialmente para las microempresas rurales, es un aspecto crucial con el fin de identificar su viabilidad. A través de la metodología utilizada en este trabajo, la cual contempla cinco herramientas: diagnóstico estratégico, matriz de resultados, matriz de marco lógico, matriz de cofinanciadores, resumen del plan de mejoramiento, se evaluaron 90 planes de mejoramiento de microempresas rurales. Luego de la aplicación de esta herramienta se pudo determinar que del total de planes de mejoramiento, el 12 % no son viables, el 48 % son viables pero no atractivos para la inversión y el 40 % son viables y atractivos para la inversión.

Se pudo observar que el potencial empresarial fue una característica importante en el momento de presentar un plan de mejoramiento para ser viable. Un lenguaje claro y común es necesario para la implementación de herramientas gerenciales para la comunidad empresarial rural.

Descripción de las entidades participantes, su experiencia y resultados

El programa Desarrollo de las Oportunidades de Inversión y Capitalización de los Activos de las Microempresas Rurales –Oportunidades Rurales– ha

* Ingeniero Agrónomo, Universidad Nacional de Colombia; MBA. Grupo de Investigación en Gestión y Desarrollo Rural.
** Ingeniera Agrónoma, Universidad Nacional de Colombia.
*** Ingeniero Agrónomo, Universidad Nacional de Colombia.

sido creado para fortalecer las capacidades empresariales de los pobladores del campo. Sus acciones se enmarcan en el Convenio de Préstamo 702-CO suscrito entre el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA) y la República de Colombia, para ejecutar el programa a través del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, con una duración de seis años (2007-2013) y un presupuesto de US\$32 millones (US\$10 millones de contrapartida y US\$2 millones cofinanciación de los usuarios).

Las estrategias de trabajo del programa están estrechamente relacionadas con las políticas del gobierno colombiano definidas en el Plan Nacional de Desarrollo, las cuales giran en torno a la reducción de la pobreza y la promoción del empleo y la equidad social. Así mismo, se fundamenta en los principios de actuación del FIDA, orientados a dar a los pobres que no se encuentran dentro del casco urbano, la oportunidad de salir de la pobreza.

El programa Oportunidades Rurales plantea como propósito: “Incrementar las posibilidades de acceso de los pobres rurales y sus microempresas a recursos financieros, servicios técnicos, conocimientos e información, para el desarrollo de sus iniciativas y su participación en la construcción de políticas públicas” (MinAgricultura, 2008, p. 4). De esta forma, el programa contribuye a la lucha contra la pobreza rural, a través del incremento del empleo, los activos y los ingresos de las familias más pobres, mejorando para ello la competitividad e integración a los mercados de las microempresas rurales.

Para alcanzar este propósito, el programa se ejecuta bajo los siguientes ejes estratégicos:

- Enfoque de demanda y asignación directa de recursos financieros a los usuarios.
- Desarrollo de un mercado dinámico de servicios técnicos y financieros para la población rural.
- Estrategia basada en activos de los pobres.
- Métodos competitivos y transparentes para asignación de recursos.
- Formulación participativa y descentralizada de políticas e instrumentos públicos.

Al 31 de diciembre de 2011, mediante el subcomponente de Servicios Técnicos Rurales, se alcanzaron a beneficiar 563 organizaciones microempresarias legalmente constituidas, a excepción de 17 grupos de productores en organizaciones informales a través de las convocatorias regulares. Durante la gestión de 2011 se apoyaron específicamente 194 iniciativas asociativas de negocios, beneficiando directamente a 25. 739 familias, un 40 % de

ellas encabezadas por mujeres rurales y el 60 % restante por hombres. Estas inversiones se realizaron en 26 departamentos del país.

Como instrumento de gestión para la ejecución de las estrategias planteadas por el programa, recientemente se ha desarrollado un esquema de seguimiento participativo a cada uno de los negocios que se cofinancian en el marco de las convocatorias públicas, el cual pretende, entre otras cosas, brindar información actualizada para el análisis de la situación tanto del negocio como de la organización ejecutora de microempresarios. Este instrumento funciona en un ambiente *web* y es alimentado permanentemente por equipos multidisciplinarios que apoyan la ejecución del programa Oportunidades Rurales en las zonas de cobertura donde se localizan las organizaciones de microempresarios.

A finales de 2011 y aprovechando la disponibilidad de la información contenida en el instrumento de seguimiento y evaluación, la Unidad Nacional de Gerencia (UNG) del programa Oportunidades Rurales se propuso diseñar y probar un nuevo instrumento que permitiera a los microempresarios rurales atendidos, contar con un nuevo elemento para la toma de decisiones empresariales y orientar sus negocios con una proyección que va más allá del tiempo de ejecución del proyecto. Esto rompe de alguna manera con el esquema convencional de asignación y, sobre todo, de ejecución de propuestas presentadas por los campesinos colombianos. Para ello, se suscribió un contrato con la Corporación de Planeación y Transferencia Tecnológica Agropecuaria (Plantta), quien ya había tenido una experiencia de trabajo conjunto con Oportunidades Rurales en la estructuración de proyectos con organizaciones vinculadas al programa.

Plantta es una organización sin ánimo de lucro que ha trabajado por el desarrollo integral del sector agropecuario. Recientemente, formuló un conjunto de planes de negocio para un grupo de comunidades en el marco del Convenio 217 de 2009 suscrito con la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico –Alcaldía Mayor de Bogotá–, cuyo objeto fue, a saber: “Aunar esfuerzos técnicos, administrativos y financieros para apoyar emprendedoras y emprendedores de la ruralidad Distrital entorno a la creación, crecimiento y consolidación de sus ideas de negocio o sus proyectos productivos para que puedan mejorar sus competencias empresariales y fortalecer la capacidad de negociación”, en donde se hizo énfasis en los siguientes puntos:

- Mercado: acercamiento a posibles compradores en el corto plazo, generación de mecanismos para ponerse en contacto con los compradores, establecimiento de las calidades requeridas por estos.
- Oferta: capacidad de producción del microempresario. Disponibilidad de área o capacidad para responder a las necesidades del mercado.

- Costos del producto: ¿cuáles son las actividades relacionadas con el producto en diferentes escenarios? Y ¿cuál es la posible utilidad teniendo en cuenta los costos asociados?
- Disponibilidad de recursos económicos: posibilidad de inversión del microempresario en el producto seleccionado.
- Análisis de los riesgos: riesgos existentes y medidas para afrontarlos.

Justificación, descripción del problema y su posible solución

De acuerdo con la experiencia de ambas entidades: Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (MADR) y Plantta, se ha detectado una brecha entre la formulación y la implementación exitosa de planes de negocio por parte de la comunidad rural, aun cuando la formulación se hace de forma participativa y concertada entre un grupo de consultores y los miembros de la comunidad. Generalmente, los textos de los planes de negocio tienen un alto nivel de complejidad, y es normal encontrarse en las comunidades rurales involucradas, bajos niveles de escolaridad, lo cual en algunos casos se ha mostrado como una barrera para el éxito en el uso de dichos planes. A partir de esta situación, el programa de Oportunidades Rurales del MADR y la Corporación Plantta diseñaron una metodología para la formulación de planes de mejoramiento que tuvo como característica principal la búsqueda de un lenguaje más apropiado y de fácil comprensión por la comunidad rural, para que al ser entregado a los líderes de las organizaciones permitiera tener una mayor asertividad en la toma de decisiones.

Esta metodología se diseñó y estructuró teniendo en cuenta que no se realizarían visitas de campo y no se tendría la disponibilidad de tiempo suficiente para realizar una revisión rigurosa de documentos financieros, contables (balances generales, manuales, etc.). Por lo anterior, se determinó desarrollar un plan de mejoramiento y no un plan de negocios, en donde la fuente principal de información fue la herramienta de seguimiento de cada una de las organizaciones, diseñada e implementada por el programa Oportunidades Rurales, la cual permitía realizar un diagnóstico interno en cada una de las áreas (comercial, económica, productiva, organizacional y financiera).

Con la implementación de esta metodología, se espera facilitar la formulación de planes de mejoramiento a asesores y empresas consultoras en donde por disponibilidad de tiempo y presupuesto no se puedan realizar visitas y seguimientos en campo. De igual manera, se espera entregar al productor un documento práctico en donde no requiera consultar a un profesional o técnico para su interpretación y ejecución.

CONTEXTO

La metodología diseñada se basó en herramientas empleadas en la formulación de propuestas para continuar el desarrollo y mejoramiento empresarial de un negocio. A continuación se presenta una definición de cada una de las herramientas empleadas.

Un *plan de negocios* es una serie de actividades relacionadas entre sí para el comienzo o desarrollo de una empresa o proyecto de empresa, y es una guía que facilita su creación o el crecimiento. Es también el documento que permite exponer el proyecto ante terceros con miras a vincularlos como inversionistas, socios estratégicos o aliados en oportunidades de encontrar financiación (MCIT *et al.*, 2001; Fleitman, 2012). Un plan de negocios suministra una guía clara de las acciones por seguir, es un valioso elemento de comunicación interna, constituye un eficaz método de comunicación externa, constituye un eficaz instrumento de control, en síntesis, ayuda a que la empresa sea lo más parecido a lo que se quiere que sea y no a lo que el destino le depara (MEN, 2008).

El enfoque del *marco lógico* (EML) puede definirse como una matriz de planificación que incluye los aspectos básicos de un proyecto institucional, de una política, un plan, un programa o un proyecto de intervención puntual. Es una manera de estructurar los principales elementos de un proyecto, subrayando los lazos lógicos entre los insumos previstos, las actividades planeadas y los resultados esperados (Haugland *et al.*, 1993).

Durante aproximadamente treinta años, el EML ha sido el método más utilizado por la mayor parte de las agencias de cooperación internacional para la planificación y gestión de proyectos de desarrollo (Camacho *et al.*, 2001). La popularidad que ha alcanzado se debe a su forma resumida y estructurada de presentar cualquier iniciativa de inversión. Por otra parte, contribuye a una buena gestión del ciclo de vida de los proyectos en los siguientes aspectos (Ilpes, 2004):

- Su estructura puede ser acordada con los principales involucrados, permite generar un lenguaje común y facilita la comunicación.
- Resume en un solo cuadro la información más importante para la gerencia del proyecto.
- Facilita alcanzar acuerdos precisos acerca de los objetivos, metas y riesgos del proyecto con todos los involucrados.
- Entrega una base para evaluar la ejecución del proyecto y sus resultados e impactos.

Sin embargo, el EML no es autosuficiente. No soluciona por sí solo todos los problemas de la gerencia ni garantiza el éxito del proyecto. Así, por ejemplo, el EML no sirve para evaluar ante la conveniencia socioeconómica ni la viabilidad financiera de un proyecto. Por ello, el EML suele emplearse en conjunto con otros métodos, técnicas y herramientas en metodologías de formulación y gestión de proyectos (Ilpes, 2004).

El *plan de mejoramiento* es la descripción de una secuencia de pasos orientados a superar las debilidades encontradas en un proceso de autoevaluación. Es un medio conceptual y una guía para actuar según lo que se requiere, con el fin de modificar el estado actual del sistema, por un futuro de mejor calidad, manteniendo las fortalezas. Es un instrumento dinámico que, a partir del seguimiento permanente y análisis de los resultados formula objetivos, metas y estrategias a corto y mediano plazo. El plan de mejoramiento debe considerar y describir claramente las causas de la debilidades y plantear las acciones para superarlas (UPTC, 2010).

Según la Corporación PBA, dentro de las metodologías para la evolución de las microempresas rurales tenemos el emprendimiento participativo rural (EPR), el cual es una metodología que busca facilitar el desarrollo empresarial de las organizaciones rurales basado en procesos participativos de autogestión del desarrollo social. Sin embargo, la aplicación de la metodología no es garantía del desarrollo empresarial exitoso de una organización.

La aplicación de EPR busca dotar de capacidades y herramientas empresariales a las comunidades, de una responsabilidad social, en la que se encuentren participativamente las potencialidades individuales y grupales de la comunidad. La metodología brinda los medios para que las organizaciones hagan emprendimientos rurales vinculando a la organización en la cadena. La metodología está compuesta por cuatro fases consecutivas:

Fase 1. Organizaciones con idea de negocios: tiene como finalidad la formulación de un perfil de idea de negocio con la identificación del producto, la estructura inicial de costos de producción y la caracterización preliminar del mercado y la ubicación de los productos en la cadena.

Fase 2. Organizaciones con plan de negocio formulado: tienen como fin la elaboración de un plan de negocios que contenga un Plan Estratégico Organizacional Empresarial, la estructura organizacional y un manual de funciones para el negocio, la estructura y caracterización de la cadena productiva, la descripción del proceso productivo, el programa de producción de acuerdo con la capacidad y calidad de los productos, el estudio de mercado y la estrategia de comercialización, la identificación de necesidades y oportunidades de financiación, el análisis de riesgos y estrategias, el análisis de

impacto ambiental y social, el modelo de análisis financiero y de costos y el plan de implementación del negocio.

Fase 3. Organizaciones empresariales en consolidación: se espera fortalecer el área organizacional, de recurso humano, de producción y gestión de calidad, de mercadeo y comercialización, la financiera y la de gestión de recursos.

Fase 4. Organizaciones empresariales en crecimiento: consolida el mercado y el desarrollo de productos, la integración en la cadena de valor, la gestión de calidad como elemento diferenciador y el sistema de certificación, un recurso humano especializado y los recursos financieros.

DESCRIPCIÓN DE LA METODOLOGÍA

La fuente de información para el diseño y ejecución de la metodología es la herramienta de seguimiento suministrada por el MADR y el contacto telefónico y virtual con los líderes de las asociaciones y coordinadores de los ERS. La metodología y herramientas utilizadas en este trabajo pueden ser formuladas sin necesidad de realizar un trabajo en campo. La metodología busca fortalecer las áreas de interés definidas por el MADR (organizacional, económica y financiera, comercial, productiva y administrativa) y, para ello, se basa en 5 documentos (figura 11.1): 1. Diagnóstico estratégico, 2. Matriz de resultados, 3. Matriz de marco lógico, 4. Matriz de cofinanciadores, 5. Resumen del plan de mejoramiento. A continuación se describe el contenido de cada uno:

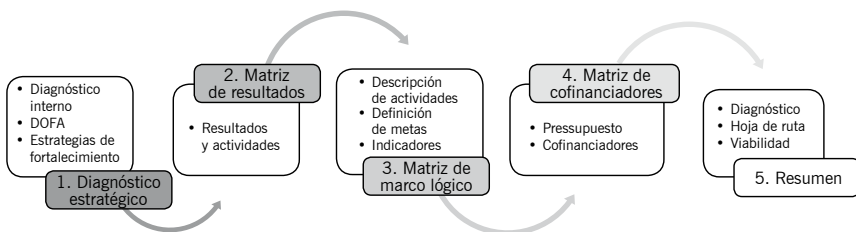


Figura 11.1 Metodología para la formulación de un plan de mejoramiento de microempresas rurales
Fuente: Plantta (2012).

Diagnóstico estratégico: está compuesto por un diagnóstico interno, un diagnóstico externo y el planteamiento de estrategias de fortalecimiento.

Diagnóstico interno: se ajustó la metodología utilizada por Plantta en anteriores proyectos para generar calificativos e indicadores sobre una empresa

u organización. El diagnóstico califica a cada una de las organizaciones en cada una de las áreas de interés para el MADR. En la tabla 11.1 se detallan las áreas y puntajes dados a cada uno de los indicadores; el puntaje más alto que pueden obtener las organizaciones es de 100 puntos, en donde el área organizacional y de gestión tiene el mayor peso (26 puntos) y las demás áreas un mismo peso (16 puntos). Este puntaje se definió de acuerdo con las experiencias de ambas entidades, en donde una de las mayores debilidades de las organizaciones o microempresas rurales está en el área organizacional, ya que de esta depende en gran medida el éxito de las demás áreas.

Las generalidades permiten tener, de manera rápida, una descripción de la organización. El potencial empresarial (10 puntos) se tuvo en cuenta para determinar si la actividad productiva de la organización estaba orientada hacia algún sector priorizado en el nivel nacional (agendas de investigación o apuesta exportadora) o si hacía parte de los sectores de clase mundial. Este calificador permitiría después definir los posibles financiadores.

Finalmente, se genera una gráfica de barras (figura 11.2) que permite visualizar cómo está la microempresa rural en comparación al óptimo total (100 puntos).

Diagnóstico externo: se utiliza la matriz DOFA (debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas) como herramienta para definir el contexto y entorno en el que se desenvuelve cada organización, y en cada una de las áreas. En este paso fue muy importante y valiosa la información suministrada por la ERS y la percepción del entorno desde el punto de vista del representante de la microempresa rural, ya que no hubo un contacto directo en lugar de establecimiento y desarrollo de la organización.

Estrategias de fortalecimiento: esta sección define estrategias de acción para cada una de las áreas con base en los resultados del diagnóstico interno y externo de la organización. Estas estrategias son insumo para la formulación de actividades de la matriz de resultados.

Matriz de resultados: permite la estructuración de los resultados como objetivos específicos, para luego definir las actividades por realizar para alcanzar dichos objetivos (figura 11.3). Los objetivos y actividades se ubican en términos de indicadores para evaluarlos a partir de una línea base y proponer en una línea de tiempo el porcentaje y el alcance para cada unidad de tiempo (años, días, meses, etc.). Esta matriz es insumo para la formulación del marco lógico.

Marco lógico: se define un propósito general u objetivo general que dependiendo del diagnóstico estratégico, puede ser un fortalecimiento integral en todas las áreas o se concentra en el fortalecimiento de un área específica, sin descuidar las otras áreas. Luego, se define la meta programada con fechas

Tabla 11.1 Criterios evaluados en el diagnóstico interno de un plan de mejoramiento de microempresas rurales

Generalidades	
Tipo de organización	
Tipo de población	
Municipio	
Departamento	
Número de integrantes	
Producto	
Línea productiva	
Años de operación	
Situación administrativa (SA)	Puntaje máximo
Herramientas o métodos de administración	4
Estados financieros	4
Obligaciones tributarias al día	4
Manuales administrativos	4
Total SA	16
Situación organizacional y gestión (SOG)	Puntaje máximo
Misión y visión	4
Planes estratégicos	5
Actividad de los órganos de control	4
Apoyo de otras entidades	4
Compromiso de asociados	5
Capacitaciones	2
Actividades de bienestar	2
Total SOG	26
Situación comercial (SC)	Puntaje máximo
Mercado	5
Número de clientes	6
Número de productos	5
Total SC	16
Situación económica y financiera (SEF)	Puntaje máximo
Inversiones últimos dos años	4
Nivel de ventas año	5
Fondo rotatorio	4
Acceso a crédito	3
Total SEF	16
Capacidad productiva (CP)	Puntaje máximo
Implementación de buenas prácticas	5
Registros de producción	5
Infraestructura	6
Total CP	16
Potencial empresarial (PE)	Puntaje máximo
Sector priorizado	10
Total PE	10
Total criterios	100

Fuente: Plantta (2012).

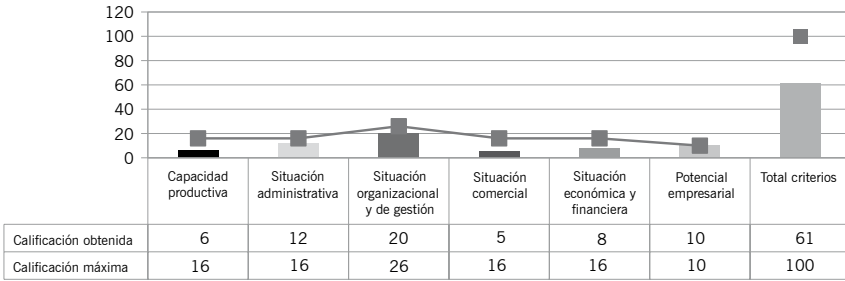


Figura 11.2 Calificación de la organización comparada con el óptimo para cada una de las áreas
Fuente: Plantta (2012).

Matriz de resultados							
Indicadores	Unidad	Línea base		Año 1		Fecha de cumplimiento	Fuente de información
		Valor	Año	Planeado	Actual		
Resultado 1: fortalecer la capacidad de la estructura administrativa							
Organización documentando e implementado procesos administrativos	Nº. de manuales	0	2012	2			Planillas de asistencia y documentos de gestión administrativa
Microempresas documentando e implementado el proceso contable y financiero	% de implementación	0	2012	80			Planillas de asistencia y documentos de gestión administrativa
La organización cuenta con una planeación a corto, mediano y largo plazos	Nº. de planes de trabajo diseñados		2012	3			Planilla de asistencia. Documentos de los planes de trabajo
Resultado 2: fortalecer la capacidad productiva							
Organización adquiriendo infraestructura óptima de producción	% de ejecución	0	2012	50			Inventario equipos Documentos legales de compra Actas de entrega y/o recibo Informe de seguimiento.
Microempresas implementado buenas prácticas	% de implementación		2012	80			Informe de resultados de la asistencia técnica Informe de seguimiento al proceso de implementación

Figura 11.3 Modelo de matriz de resultados (fragmento)
Fuente: Plantta (2012).

planeadas de inicio y terminación y el total de tiempo planeado, se describe el indicador y la fuente de verificación, finalmente se ponen los supuestos o imprevistos que pueden intervenir en el logro de la meta. El proceso anterior se realiza para cada uno de los resultados (objetivos específicos) y actividades.

El marco lógico permite partir de lo general a lo específico, para comprender la ruta de actividades por cumplir para alcanzar el propósito general.

Matriz de cofinanciadores: a partir de las actividades descritas en el marco lógico se planea el presupuesto y se seleccionan los posibles cofinanciadores para cumplir con la actividad. La lista de cofinanciadores incluye instituciones privadas, públicas y de cooperación internacional como: Colciencias, SENA, programa de Alianzas Productivas del MADR, Accion Social de la Presidencia, Bancoldex, la banca comercial, entre otros.

En resumen, se diseñó un documento de fácil comprensión para cada una de las microempresas rurales y sus asociados, en donde se presenta el estado actual de la microempresa (diagnóstico estratégico), la ruta (figura 11.4) o pasos por seguir para fortalecer cada una de sus áreas (marco lógico) y, finalmente, se indica la viabilidad de su negocio.

Para ilustrar la viabilidad del negocio se utilizan los colores del semáforo para indicar el lugar del negocio. El color rojo significa que no es viable, amarillo es viable pero no atractivo para la inversión (requiere de grandes ajustes internos para atraer la inversión) y verde es viable y atractivo para la inversión como se muestra en la figura 11.5.

HALLAZGOS EN LAS MICROEMPRESAS

La metodología anteriormente descrita fue aplicada a 90 microempresas rurales beneficiarias del programa de Oportunidades Rurales del MADR. En la primera fase del proceso “diagnóstico estratégico” se compartió la información con las ERS para tener una retroalimentación que permitiera tener una base sólida de información y así formular un plan de mejoramiento más aproximado a la realidad que vive cada organización.

Del total de 90 planes de mejoramiento, el 12 % fue no viable, el 48 % fue viable pero no atractivo para la inversión y el 40 % fue viable y atractivo para la inversión. En la figura 11.6 se puede comparar la calificación promedio de las microempresas rurales evaluadas con la calificación máxima en cada una de las áreas (administrativa, organizacional, comercial, económica y financiera, productiva y el potencial empresarial). Así mismo, se puede observar la brecha entre el estado actual y el estado óptimo de la microempresa, siendo este el punto de partida para formular un plan de mejoramiento que permita mejorar el estado de cada una de las organizaciones.

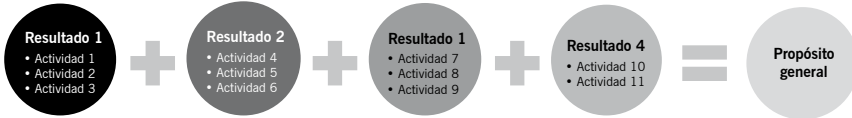


Figura 11.4 Modelo de ruta con las actividades para alcanzar el propósito general
Fuente: Plantta (2012).



Figura 11.5 Modelo de ilustración de la viabilidad del negocio utilizando los colores del semáforo
Fuente: Plantta (2012).

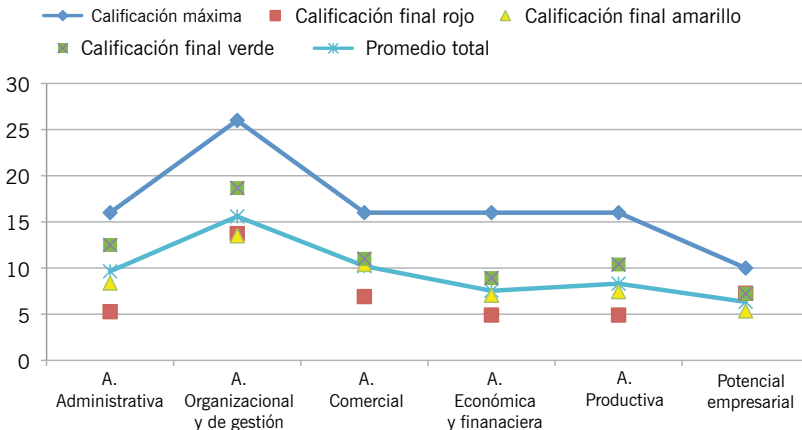


Figura 11.6 Calificación en cada área evaluada (administrativa, organizacional, comercial, económica y financiera, productiva y el potencial empresarial) comparada con el tipo de viabilidad (no viable, viable pero no atractivo para la inversión y viable y atractivo para la inversión) y la calificación máxima de cada área
Fuente: Plantta (2012).

También se puede observar que las microempresas con negocios viables y atractivos para la inversión tienen mayores puntajes que el promedio de las organizaciones y las microempresas con negocios no viables; se encuentran debajo del promedio, y no tienen un potencial empresarial. De esta manera, es posible deducir que el potencial empresarial es una ventaja competitiva y una característica importante en la viabilidad del negocio, por lo tanto, se sugiere a las empresas sin este potencial hacer esfuerzos direccionados a encontrar la manera de tenerlo, generando valor agregado a sus productos, para que así ingresen a los diferentes eslabones de las cadenas productivas y puedan ser sostenibles en el mercado.

Las empresas viables pero que aún no son atractivas para inversión comparten el mismo puntaje en todas las áreas con el promedio de las organizaciones, exceptuando el área organizacional, lo que muestra la necesidad de fortalecer el interior de la microempresa para aprovechar las fortalezas de su entorno.

CONCLUSIONES

El *potencial empresarial* entendido como la capacidad de la empresa de producir y generar utilidades, es una característica fundamental en el momento de presentar un plan de mejoramiento para ser viable. En la medida en que el lenguaje sea claro y se exprese en términos comunes en el plan mencionado, se facilitará la implementación de las herramientas gerenciales en la comunidad.

RECOMENDACIONES

De acuerdo con el trabajo realizado en la presente metodología, se hace necesario generar una ampliación en términos de nuevos indicadores económicos y financieros, que permitan estructurar mejor el conocimiento logrado de la empresa y, de esta manera, conseguir un conocimiento más detallado y facilitar así la toma de decisiones.

Del mismo modo y de acuerdo con la complejidad de cada microempresa, es necesario establecer un conjunto mayor de indicadores en el área productiva que permitan tener una imagen más completa y poder con esto definir estrategias que ayuden a aumentar u optimizar las capacidades productivas.

REFERENCIAS

- Camacho, H., Cámara, L., Cascante, R. y Sainz, H. (2001). *El enfoque del marco lógico: 10 casos prácticos*. Madrid: Acciones de Desarrollo y Cooperación (ADC)/Cideal.
- Corporación de Planeación y Transferencia Tecnológica Agropecuaria (Plantta). (2012). *Informe final de la formulación de perfiles de alianzas productivas y planes de negocio (Contrato n.º 8225/2001 derivado del Convenio 43/11 CCI-MADR presentado por Plantta)*.
- Corporación PBA. (s. f.) *Emprendimiento participativo rural*. Recuperado de <http://www.corporacionpba.org/portal/content/emprendimiento-participativo-rural>
- Fleitman, J. (2012) *¿Cómo elaborar un plan de negocios?* Recuperado de <http://www.plannegocios.com/?gclid=CMPIrtDj2q8CFQda7AodNOGTFA>
- Haugland, C., Gjos, T., Hagen, S., Ronning, A., Samset, K. y Sletten, E. (1993). *Enfoque del marco lógico como herramienta para planificación y gestión de proyectos orientados por objetivos*. España: Norad.
- Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social Limitada (ILPES). (2004). *Boletín del Instituto*.
- Ministerio de agricultura y desarrollo rural (2008). *Programa desarrollo de las oportunidades de inversión y capitalización de los activos de las microempresas rurales. Oportunidades rurales*. Bogotá: MinAgricultura.
- Ministerio de Educación Nacional (MEN). (2008). *El plan de negocios: guías de gestión de eries. Guía para el mejoramiento institucional de la autoevaluación al plan de mejoramiento*. Colombia: MEN.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (MCIT) (2010). *Manual para la Elaboración de Planes de Negocio (Corporación Ventures Revista Dinero, McKinsey & Company y Ashoka. Compartamos con Colombia)*. Bogotá: MCIT.
- Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia (UPTC). (2010). *Proceso de autoevaluación institucional y de programas. Guía para la formulación del plan de mejoramiento resultado de la autoevaluación de programas académicos de la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia*. Tunja: Vicerrectoría Académica-Comisión de Verificación de Condiciones Institucionales de Calidad.



XI

Análisis emergético en la formulación y evaluación de emprendimientos más sostenibles

Adriana María Chaparro Africano*

INTRODUCCIÓN

El presente capítulo ofrece un enfoque alternativo y una herramienta complementaria al ejercicio convencional de formulación y evaluación de proyectos de emprendimiento agrario. La ya evidenciada crisis de la sostenibilidad nos ha permitido reflexionar en torno a la necesidad de cambios estructurales en la cultura económica, por lo que este capítulo pone a disposición del lector o lectora la metodología de análisis o contabilidad emergética con su respectivo sustento teórico, que va desde la fundamentación de por qué la energía es un límite al crecimiento económico sostenido y de qué manera una evaluación de eficiencia energética en emprendimientos agrarios puede soportar el desarrollo de emprendimientos más sostenibles y, por tanto, de una economía más sostenible. Al final del capítulo, en la explicación de la metodología de análisis emergético, se presenta además un ejemplo de aplicación e interpretación. La intención del capítulo es principalmente la de motivar la decisión de emprendimientos, con base en análisis que integren por lo menos las dimensiones socioeconómica y ecológica de la sostenibilidad.

* Médico Veterinario, Universidad Nacional de Colombia. Magíster en Agroecología. Diplomado de Especialización en DESC y Políticas Públicas. Ph.D (c) Recursos Naturales y Sostenibilidad. Grupo de Investigación en Gestión y Desarrollo Rural.

ENERGÍA, LÍMITE DEL CRECIMIENTO ECONÓMICO SOSTENIDO

En una biósfera casi cerrada en términos de materiales y con escasez de energía disponible, no es viable un crecimiento económico sostenido (en lo que se refiere al uso de recursos naturales y generación de residuos).

Pretender el logro de bienestar para la especie humana (función de la economía), agotando la base natural que genera la productividad primaria, y que, por tanto, asegura la vida en el planeta, es un oxímoron. Es claro que en el paradigma de un sistema económico monetizado, el alivio del hambre, la falta de educación, salud y otras condiciones básicas para una vida digna, requieren de dinero, ya sea de su mejor distribución (equidad en el ingreso) o de su inversión en programas sociales (si la corrupción lo permite). Pero si aspiraran todos al nivel de consumo de un país industrializado, en un mundo con 7 000 millones de personas (en aceleradísimo aumento), ¿qué tanto dinero debiera estar circulando y a qué costo ecológico ocurriría esto?

El Índice Planeta Vivo (IPV) refleja los cambios en la salud de los ecosistemas del planeta mediante el análisis de las tendencias de cerca de 8 000 poblaciones de especies de vertebrados. El último IPV global muestra una disminución de cerca del 30 % entre 1970 y 2007. Complementariamente al IPV, la Huella Ecológica (HE) es un método de medición que analiza las demandas de la humanidad sobre la biosfera, comparándolas con la capacidad regenerativa del planeta. Esto se realiza considerando el área requerida para proporcionar los recursos renovables que la gente utiliza, la ocupada por infraestructuras, la necesaria para absorber los desechos, producir los cultivos y pescado para alimentación y otros usos, así como madera, pasto para alimentar al ganado y captura de CO₂ (WWF *et al.*, 2010).

Durante los años setenta la humanidad traspasó el punto en el que la HE y la biocapacidad del planeta Tierra estaban equiparadas, la población humana desarrolló niveles exagerados de consumo de recursos renovables (más rápido de lo que se pueden regenerar los ecosistemas) y acumuló emisiones de CO₂ muy superiores a las que los ecosistemas pueden absorber; se pasó el límite del crecimiento económico sostenido (comenzó la translimitación ecológica) y se sigue acrecentando. En el 2007 la huella de la humanidad fue de 18 000 millones de hag¹ (2,7 hag por persona), mientras la biocapacidad de la Tierra era solo de 11 900 millones de hag (1,8 hag por persona), indicando una translimitación ecológica del 50 % (la Tierra tardaría 1,5 años en regenerar los recursos renovables que la gente utilizó en el 2007 y en absorber los desechos de CO₂, o lo que es equivalente,

1 Hag: hectárea global.

se utilizaron 1,5 planetas en el 2007 para sostener la economía mundial) (WWF *et al.*, 2010). Es posible que en la medida que el análisis de la HE y la biocapacidad se haga más complejo, estos indicadores sean más preocupantes.

En Colombia, la HE era de 1,9 hag (PNUD, 2011), mientras la biocapacidad era de 4 hag en el 2005 (Global Footprint Network, 2010). Esta HE nacional supera la biocapacidad mundial per cápita y aunque no supera la biocapacidad nacional, esta última se ha reducido radicalmente de un índice cercano a 11 a un índice de 4 en el transcurso de apenas 45 años (1960 al 2005).

Si todas las personas del mundo vivieran como un ciudadano medio de Estados Unidos o de los Emiratos Árabes Unidos, se necesitaría una biocapacidad equivalente a más de 4,5 planetas Tierra para poder mantener el consumo de la humanidad y absorber las emisiones de CO₂ sin afectar negativamente el equilibrio ecológico. Contrariamente, si todo el mundo viviera como un ciudadano medio de India, la humanidad utilizaría menos de la mitad de la biocapacidad actual del planeta (WWF *et al.*, 2010).

Los resultados de la HE e Índice de Desarrollo Humano (IDH) por países, evidencian la relación directa entre las estrategias hegemónicas para atender el desarrollo humano (economía) y la translimitación ecológica. En la tabla 12.1 se presentan los 4 países con mejores IDH, Colombia y los 4 países con peores IDH en el 2010, así como sus respectivas HE:

Tabla 12.1 Índice de Desarrollo Humano y huella ecológica.

País	Índice Desarrollo Humano – IDH	Huella ecológica hag
Noruega	0,943	5,6
Australia	0,929	6,8
Holanda	0,910	6,2
Estados Unidos	0,910	4,9
Colombia	0,710	1,9
Mozambique	0,322	0,8
Burundi	0,316	0,9
Níger	0,295	2,3
Congo	0,286	0,8

Fuente: PNUD (2011).

Hay otros casos interesantes, como el de los Emiratos Árabes Unidos, que en el 2010 ocuparon el primer lugar en HE, pero ocupan el lugar 32 en IDH. Las HE más altas son las de Emiratos Árabes Unidos (10,7 hag), Qatar (10,5 hag) y Luxemburgo (9,4 hag) (PNUD, 2011). Estos indicadores muestran claramente el esfuerzo de alienación de la especie humana del resto de la naturaleza.

Es de resaltar que los primeros economistas, los fisiócratas, reconocían el componente físico o material de la economía (la naturaleza), pero en teoría de Naredo (2003), ante el reto de la contabilidad, se optó por omitir este componente físico, se desnaturalizó la economía (el mismo autor expone también el origen de la separación entre la economía y la moral). Por esta razón, parte del trabajo de los economistas ecológicos se centra entre otros aspectos, en las cuentas nacionales, retomando el trabajo de los fisiócratas, para que las economías no continúen valorando como ingresos las pérdidas de “capital natural”, proceso que envía a la población un mensaje equivocado de prosperidad, cuando lo que realmente está ocurriendo es la reducción de la base de recursos naturales.

De otro lado, es claro que el origen del dinero se apalanca en la necesidad y practicidad de contar con un instrumento que apoye o que facilite las transacciones en el mercado, el cual se ha fortalecido con la ampliación de las comunicaciones y el transporte, de forma que este “instrumento de transacción” se hizo más fuerte, a tal punto que ahora, siendo dominante, ha desplazado de manera preocupante a mecanismos de intercambio no monetizados como el trueque y el autoabastecimiento, que no hacen parte de la contabilidad nacional. Por lo que, si se admiten en la actualidad las múltiples ventajas de la diversidad, debieran rescatarse y fortalecerse estas otras diversidades (modalidades de abastecimiento o intercambio) en pro de la resiliencia, para no ampliar aún más la hegemonía del dinero al nivel de los recursos naturales y los servicios ecosistémicos, cuando las deficiencias del sistema monetizado y las fallas del mercado son evidentes.²

EN BUSCA DE UNA ECONOMÍA SOSTENIBLE

La función de la economía es satisfacer las necesidades de la sociedad. En teoría de Max-Neef (1993), dichas necesidades se podrían clasificar en axiológicas (subsistencia, protección, afecto, entendimiento, participación, ocio, creación, identidad y libertad) y existenciales (ser, estar, tener, saber), que

2 Aunque hay suficiente alimento y dinero, hay hambre y pobreza en niveles catastróficos, escandalosa evidencia de las fallas de los mercados.

son finitas e inmutables, mientras sus satisfactores son infinitos y varían entre generaciones y culturas. El conflicto actual en torno a los diversos satisfactores de las necesidades humanas es su impacto (tipo y grado) en la sostenibilidad ambiental y la inequidad de acceso a estos por parte de gran parte de la población mundial frente al exceso de una minoría.

En Colombia, la población pobre³ según percepción, fue del 44,4% en el 2010 (DANE, 2011), ubicándose el 64,8% en el área rural y el 38,9% en el área urbana, niveles extremadamente altos, a pesar de que el producto interno bruto (PIB) per cápita en el 2010⁴ fue de USD\$9800. Según Perry (2010), en las áreas rurales colombianas viven 11 838 032 de personas, el 26% de la población nacional, de las cuales el 62,1% (7 351 418 personas) vive en la pobreza y el 21,5% (2 545 177 personas) vive en pobreza extrema o indigencia, por lo que no tienen satisfactores para sus necesidades.

El Informe Brundtland (Brundtland y Ahalid, 1987) plantea que el desarrollo sostenible debe satisfacer las necesidades actuales de las personas sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer las suyas. Dicha definición genera el reto de establecer cuáles son los satisfactores de las necesidades de las personas, en las presentes y futuras generaciones, en estas y otras culturas, o mejor aún, de establecer un mecanismo para otorgar un límite social, moral y local/global a dichos satisfactores, que asegure bienestar, dignidad, libertad, equidad y sostenibilidad, pero sin homogenizar este proceso, para no perder la riqueza cultural mundial, o en otras palabras, con un enfoque endógeno, territorial.

Dada la magnitud del reto del desarrollo sostenible, se recomienda comenzar reduciendo la suntuosidad de la producción y el consumo, para lo cual resulta estratégica la gestión de una economía de mayor eficiencia energética, lograda a partir de energías renovables principalmente, dada la demostrada escasez energética del macrosistema natural. Pero además, es necesario dar cabida a una real diversidad, en donde además de reconocer la diversidad social, se reconozca y valore la diversidad de culturas económicas existentes, principalmente en los espacios rurales, en donde la resistencia y adaptación campesina, indígena y afrodescendiente se han enfrentado a la modernización. Esta cultura económica podría ser entendida como la manera en que la sociedad interactúa con su ambiente para resolver sus necesidades, que para el caso de culturas económicas rurales tradicionales, se apoya ampliamente

3 La pobreza es un estado de privación del bienestar que abarca condiciones económicas, materiales y sociales, por lo que puede ser medida de manera subjetiva y objetiva, cuantitativa y no cuantitativa.
4 Esta variable indica el PIB por paridad del poder adquisitivo dividido por la población al 1 de julio de ese mismo año. Recuperado de [http://www.indexmundi.com/es/colombia/producto_interno_bruto_\(pib\)_per_capita.html](http://www.indexmundi.com/es/colombia/producto_interno_bruto_(pib)_per_capita.html)

en aspectos como el arraigo al territorio y el trabajo familiar (energéticamente renovable, económicamente conveniente), que racionalizan la escala de producción, mientras promueven la ocupación de los territorios rurales y la reproducción de los recursos naturales,⁵ aportando a la resolución, o por lo menos a la mitigación, de diversas crisis modernas como el desempleo y subempleo, la pérdida de recursos naturales, la dependencia, la urbanización, la agravación de la translimitación ecológica y, por tanto, del cambio climático, entre otras.

La cultura económica debería encauzarse a la generación de bienestar social, con libertad (autonomía), dignidad, equidad y racionalidad (sostenibilidad), en vez de priorizar la generación de excedentes monetarios, como ocurre en la economía empresarial, industrial y capitalista. Una cultura económica como esta, al ser menos impactante ecológicamente, podría apoyar el retorno a la coevolución entre sociedad y resto de la naturaleza, aunque no sin pasar por un crudo periodo de transición, de gran impacto para los hogares más ricos y de escalada para los más pobres, buscando que ambos grupos poblacionales se encuentren en un punto medio.

Para una economía sostenible, emprendimientos sostenibles

La especie humana tiene usos de energía endosomáticos (dentro del cuerpo) y exosomáticos (hacia el exterior del cuerpo). Para el primero tenemos órdenes genéticas (2 o 3 mil Kcal, según la actividad física, intelectual y otras variables). Para el segundo no (Martínez, 1998), por eso el gasto exosomático debe regularse a través de la voluntad, para no seguir sobrepasando la capacidad de carga del planeta.

La energía que resuelve los usos endosomáticos es primordialmente originada en la fotosíntesis, que a pesar de ser una fuente renovable y sostenible, puede ser generada en modelos agrícolas no ecológicos. La energía que resuelve los usos exosomáticos ha sido originada principalmente del petróleo en esta época industrial (Antropoceno⁶). Antes de la época industrial, los usos exosomáticos eran cubiertos por la fotosíntesis, al igual que los endosomáticos, y la agricultura no generaba grandes impactos ambientales negativos.

Otro elemento de gran importancia para este tema es el trabajo, animal y humano, que proviene de “máquinas” que funcionan con energía renovable (de la fotosíntesis), cuyos residuos materiales son reciclables por la

5 Desde luego se acepta que estas características de las economías de pequeña escala como las referidas, no son absolutas ni generalizadas. No se pretende caer en el romanticismo que ciega ante las oportunidades de mejoras de las comunidades rurales tradicionales.

6 El Antropoceno se refiere al episodio geológico en la historia de la tierra causado por la acción de los humanos (Zumelzu, 2010).

naturaleza y gracias a su labor (determinada por el conocimiento⁷), permite el aprovechamiento de la energía solar (mediante la agricultura, pues a la intervención del trabajo animal y humano en los ecosistemas naturales, para dar lugar a los agroecosistemas, subyace un aumento de la producción). Visto de otra manera, esta economía casi natural (agroecología) es termodinámicamente eficiente, en el sentido en que se alimenta de la misma energía que produce. El equilibrio termodinámico de esta economía en términos de producción y consumo, se rompe con el ingreso de la máquina industrial, que al producir más bienes genera más desechos y consume más recursos, a un ritmo acelerado que no da tiempo a los ecosistemas naturales para reciclar, por un lado, y para aportar más recursos, por el otro, y que además funciona con energías renovables de largo plazo (fósiles) y desplaza trabajo humano (ocasionando subempleo, desempleo, desplazamiento económico). El trabajo sostenible, en este contexto, puede también ser apoyado (además de los animales) por el uso de herramientas manuales que lo facilitan, que no dependen de energías fósiles y que resultan de la inventiva humana.

Con respecto a los materiales, todo sistema productivo del planeta los intercambia, no así, el macrosistema planetario, pues salvo los ingresos ocasionales de material espacial, el planeta Tierra es prácticamente cerrado. La diferencia entre un sistema productivo “más” o “menos” sostenible, en términos de materiales, se centra en los volúmenes, velocidad y tipo de intercambio. Naturalmente, en cualquier proceso productivo hay pérdidas y ganancias de suelo, materia orgánica, semillas, especies animales, agua, multitud de elementos químicos y vida; si dichos intercambios ocurren con variaciones continuas y moderadas, el sistema se autorregula, y si hay tiempo suficiente, se adapta, pero si los intercambios son drásticos en volumen o velocidad (y energía), el equilibrio del sistema se rompe, y mientras lo recupera, su productividad disminuye, efecto vigente y totalmente indeseable en un mundo retado a producir alimentos para más de 7000 millones de personas. De esta manera, la labor del agricultor se asemeja más a la de un pastor o un orquestador, que a la de un verdadero productor, pues son los ecosistemas quienes en verdad producen, mientras los agricultores coordinan ciertos aspectos del sistema para reducir los riesgos de la producción y aumentar la productividad (lo cual no es simplista o insignificante, de hecho, la producción agrícola puede ser considerada un arte).

De otro lado, el dinero (construcción social) resulta ser menos escaso (es claro que el problema es distributivo) que la energía y los materiales

7 Lo cual convierte al humano en más que mano de obra.

(construcción natural), por lo tanto, debiera ser estratégico analizar estas tres unidades de manera integral (dinero + materiales + energía) para decidir la verdadera efectividad, viabilidad y conveniencia de un emprendimiento, en un contexto más complejo y, en consecuencia, más real.

Finalmente, dada la hegemonía planetaria de la especie humana, el análisis social (con sus componentes específicos: económico, cultural, político, sociológico, antropológico, etc.), resulta ser un gatillo, un catalizador de la sostenibilidad o insostenibilidad de la economía. Fue la cultura social y económica la que mantuvo a la humanidad dentro de los límites de la biocapacidad durante siglos y ahora es esta cultura la que abstrae a la humanidad de dichos límites. Como toda especie, la humana tiene derecho a satisfacer sus necesidades, pero siendo dominante y el eslabón final en la red trófica, debiera autolimitarse, para no afectar los derechos de las demás especies y, por lo tanto, su propio bienestar y supervivencia.

No se trata, entonces, solo de dar viabilidad a un emprendimiento a partir de su análisis emergético, si fuera así, negaríamos la realidad del sistema monetario dominante. Se trata de sumar este análisis a otros que le son complementarios, dada la complejidad de la sostenibilidad (Larrain, 2000).

Ahora bien, es difícil conciliar el aumento de productividad (rentabilidad) monetaria con el aumento de productividad (eficiencia) energética, en un sistema económico en donde el paradigma monetario es dominante, pues la subvaloración económica de diversos bienes y servicios (productos artesanales, locales, tradicionales) es latente y excluye de su medida diversos costos sociales y ecológicos. Tampoco es recomendable orientarse únicamente por indicadores monetarios que soslayan otros aspectos. Por ejemplo, si el PIB de un país es alto, lo cual es positivo en el paradigma de una economía monetizada, los habitantes del país pueden no tener bienestar, ya que este PIB pudo construirse a partir de transacciones en el mercado en favor del poderío militar, demandas de divorcio, asistencia a desastres, mitigación de impactos ambientales, etc., esto sin contar aún que las transacciones en favor del bienestar reflejadas en el PIB (alimentos, salud, educación, etc.) pueden ser totalmente inequitativas, mientras otras tantas que están en apoyo al bienestar, no se miden en el PIB (el ocio, el trabajo de las amas de casa, los servicios ecosistémicos, el trabajo voluntario, el trueque, el autoconsumo, etc.).

Otro aspecto fundamental por resaltar, es que financiera y contablemente, se tiende a considerar los recursos naturales y a los servicios ecosistémicos como fuentes inagotables, por tanto, no se deprecian ni amortizan. Tampoco son contabilizados los recursos naturales como tal (solo se costea su extracción), ni su adecuada disposición y reciclaje que son altamente costosos. Es de resaltar la importancia de diferenciar la necesidad contable

(que valora para reconocer y visibilizar) de la necesidad mercantil (que valora para monetizar y transar en los mercados).

Las externalidades del actual sistema económico llegan al punto de que los gastos compensatorios (cuya función es mitigar externalidades más que producir como tal, bienes y servicios) son insuficientes, por lo que el sistema ecológico está colapsando (más aún porque algunas externalidades no son compensables). No es sostenible, ni monetaria ni ecológicamente, seguir pensando en la estrategia de permitir y fortalecer un sistema industrial y empresarial contaminante, a partir del cual se generen “impuestos” y “recursos para responsabilidad empresarial”, que permitan “compensar” los impactos que el mismo sistema genera. Esta estrategia tiene un resultado doblemente entrópico. Desde la concepción del emprendimiento sostenible, se requiere “prevenir” de manera contundente la generación de impactos negativos significativos y no debe ser aceptable la mitigación o la compensación, que tienen no solo altísimos costos monetarios, sino energéticos y sociales. Adicionalmente, en los casos que sea requerido, debe ser posible ampararse en el principio de precaución, para evitar la ejecución de proyectos de gran escala de los que normalmente se presumen altísimos y en ocasiones irreversibles impactos negativos.

Finalmente, pero igualmente importante, la formulación y evaluación de emprendimientos debiera desarrollarse de manera participativa, con los actores interesados, principalmente en aquellos casos de mayor escala e impacto.

A partir de esta reflexión, no se pretende resolver el problema o abarcarlo en su totalidad, solo resaltar algunos aspectos obvios por incluir en el sistema económico:

1. Valorar y contabilizar (no mercantilizar) los recursos naturales y socio-culturales (patrimonio).
2. Siempre debe ser prioritario prevenir un costo (principio de precaución), que mitigarlo, repararlo o compensarlo.
3. No caer en las visiones y enfoques puramente antropocéntricos.
4. Diversificar sistemas de producción e intercambio de bienes y servicios (otras economías) que respeten los límites naturales⁸ y morales.

8 La cuestión es más bien poner límites ecológicos a la economía (a través de un debate abierto y democrático en el plano científico, político, comunitario) y forzar luego a la economía a permanecer en estos límites, gracias a una mezcla de medidas políticas, sin excluir las medidas basadas en la operación del mercado (Martínez, 1998).

*La prevención de costos ecológicos e incluso sociales,
mediante el emprendimiento sostenible*

Hoy se reconoce mundialmente el emprendimiento como factor crítico en los procesos de crecimiento económico, pues hay evidencias de la relación entre la creación de empresas y este (Vesga *et al.*, 2008; Bosma *et al.*, 2009).

De manera convencional, el emprendimiento se apoya en procesos de formulación y evaluación de proyectos que han centrado su decisión de viabilidad principalmente en los resultados financieros, soslayando o reduciendo la importancia de otros componentes como el ecológico y el social, y desconociendo totalmente componentes como el cultural y político, o en el peor de los casos, mercantilizándolos. El método de formulación y evaluación de proyectos de emprendimiento cobra más importancia en un contexto de crisis ecológica mundial (wwf *et al.*, 2010), en el que además se promueve con mayor fuerza el emprendimiento como alternativa para paliar la crisis socioeconómica.

Este impulso al emprendimiento ha tenido lugar en Colombia con mayor fuerza desde la década de los años setenta (Caicedo, 2008), y se estudia en informes como el Global Entrepreneur Monitor (GEM), según el cual, la tasa de actividad emprendedora (TEA) para Colombia en el 2008, fue de 24,52%, con más de 6,5 millones de personas creando nuevas empresas, siendo uno de los 43 países evaluados con mayor TEA (Vesga *et al.*, 2008).

Según el GEM, la distribución por sectores de las nuevas empresas creadas en el 2008 se ubica en los sectores de consumo (53%), transformación (23%), servicios industriales (15%) y extracción (8%). Lo anterior es resaltado convencionalmente como positivo, dada la creencia generalizada de que puede haber un mayor crecimiento económico en la medida en que la economía se especialice en sectores de “mayor valor agregado”. De la misma manera, es muy bien calificado por este informe, el uso de nuevas tecnologías y tecnologías de punta, que si bien presumen mayores ganancias monetarias, también son mayormente entrópicas.

En términos sectoriales, la agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca suman solo un 6,8%⁹ del PIB nacional en cifras del 2009 (DANE, 2011). Paralelamente, según el Inventario Nacional de Gases de Efecto Invernadero, la agricultura (incluye producción pecuaria) en Colombia es responsable del mayor volumen de emisiones con el 38%, a lo que se suma el componente suelo con el 14%, para un 52% de las emisiones nacionales

9 Subvalorado dada la no contabilización del autoconsumo, el trueque, entre otros, así como la subvalorización de los bienes y servicios agrícolas en el mercado.

(Ideam, 2010). Es de resaltar que toda actividad agrícola aporta a la generación de estos gases, pero que los sistemas de producción sostenible, que buscan imitar los procesos de ecosistemas naturales, son quienes menos efecto negativo tienen, y, por el contrario, pueden impactar de manera positiva, por ejemplo, mediante la captura de CO₂.

En este contexto, se considera estratégico el desarrollo de metodologías de formulación y evaluación de emprendimientos agrarios y rurales, que los promuevan de una manera integralmente más sostenible, reconociendo los sistemas natural y monetario en que se insertan, la diversidad de culturas que los desarrollan y que permitan a su vez, reposicionar a este sector económico dada su menor entropía comparativa, así como su aporte insustituible a la economía en general (los alimentos y, en general, los productos de la economía primaria son la base de la economía total). Se requiere, además, la evaluación de casos con estas metodologías, para identificar qué características de dichos emprendimientos resultan más deseables.

Contabilidad emergética

Este análisis desarrollado por Odum, se fundamenta en la teoría general de sistemas de Ludwig von Bertalanffy y en las leyes energéticas de A. J. Lotka (Álvarez *et al.*, 2006).

La metodología de “evaluación emergética” (Odum, 1996), evalúa no solo la cantidad de energía equivalente en energía solar¹⁰ contenida en un bien o servicio, sino que además mide la “emergía” o energía requerida (directa e indirectamente) para generar dicho bien o servicio (memoria energética). Esta metodología permite, además, diferenciar el trabajo aportado por la sociedad del aportado por la naturaleza y las energías renovables de las no renovables.

La “emergía” se expresa en joules solares (emjoules sej), para diferenciarla de la energía actual contenida en un producto; cuando se expresa por unidad de tiempo (generalmente un año) se habla de potencia emergética (sej/año). Cuando se hace por unidad de masa, se habla de emergía específica (sej/g) (Odum, 1996).

La conversión de la energía actual de un producto en emjules se realiza por los coeficientes de transformación (o transformicidad),¹¹ que varían según el recurso productivo (Odum, 1996). La metodología cuenta, además,



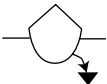

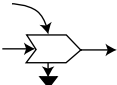


10 La energía solar como referencia se explica porque se supone que es la principal entrada de energía poco concentrada a la ecosfera.

11 Los coeficientes de transformación corresponden a la cantidad de energía con calidad equivalente a la solar, que es necesaria para generar una unidad de energía o materia de mayor calidad (Odum, 1988, cit. Lomas *et al.*, 2007).

con la obtención de diversos indicadores emergéticos y sus interpretaciones, para evaluar la sostenibilidad del sistema.

El primer paso es hacer un diagrama (modelo conceptual y gráfico de la realidad) del sistema por evaluar, empleando convenciones comunes a la teoría de sistemas para representar los flujos (entradas, interacciones y salidas) de energía, materiales y dinero.¹² El grado de complejidad del modelo (aproximación a la realidad), depende del objetivo de la evaluación y de la información disponible (datos de campo y coeficientes de transformación). Las convenciones empleadas son como se muestran en la tabla 12.2.

Tabla 12.2 Símbolos para diagramación de sistemas

Símbolo	Significado
	Conecta los diversos componentes del sistema. Refleja las transferencias de energía, materiales o información entre estos. Si se trata de una línea discontinua, representa flujos de dinero.
	Fuente de energía. Se entiende como tal, los "focos" ubicados fuera de los límites del sistema y de los cuales parten flujos de energía hacia el sistema. Se ordenan en el sistema de izquierda a derecha en orden creciente de transformicidad o calidad energética. Las fuentes de tipo ambiental se ubican en la zona izquierda (sol, viento, mareas, olas, semillas transportadas por las aves, etc.) y las socioeconómicas (servicios, información, etc.) en la parte derecha.
	Depósito. Se trata de un almacenamiento de materia, energía, dinero, servicios, información.
	Sumidero de calor. Representa la disipación de energía en calor que acompaña todos los procesos de transformación o acumulación (consecuencia de la segunda ley de la termodinámica). Estas dispersiones están asociadas con depósitos, interacciones, productores, consumidores y símbolos de interruptores.
	Interacción. Convergencia de dos trayectorias, para producir un flujo externo proporcional de mayor calidad.
	Consumidor. Unidad que transforma energía de calidad, la almacena y retroalimenta autocatalíticamente.
	Transacción. Intercambio de un flujo por otro. Generalmente se refiere a bienes y servicios (línea continua) a cambio de dinero (línea discontinua).

continúa

12 Los dos primeros, límites del macrosistema natural, el último, límite del macrosistema monetario (social).

continuación tabla 12.2.

	<p>Productor. Componente que, a través de determinados procesos, recoge y transforma energía de baja calidad concentrándola. Hace productos. Puede representar productores de tipo biótico (plantas) o antrópicos (fábricas). Suele ubicarse en la parte izquierda de los diagramas.</p>
	<p>Receptor de energía autolimitante. Una unidad que tiene una producción autolimitada cuando los insumos son altos porque hay una limitante constante de material de calidad reactivo en una trayectoria circular.</p>
	<p>Caja. Símbolo misceláneo para cualquier unidad o función etiquetada. Límites de un sistema, subsistema o macrosistema.</p>
	<p>Amplificador de ganancia constante. Una unidad que lidera una producción en relación con el insumo I, que es afectada por un factor constante mientras que la fuente energética S es suficiente.</p>
	<p>Transacción. Indica una venta de bienes o servicios (línea sólida) en intercambio por moneda (línea punteada). El precio es mostrado como una fuente externa.</p>

Fuente: Odum (1996); Álvarez et al. (2006).

Los diagramas ayudan a ver las partes y el todo, así como las relaciones entre los componentes del sistema. Vale la pena recordar que los límites del sistema son relativos, ya que este hace parte de un macrosistema y a su vez, está compuesto por subsistemas. Los diagramas incluyen los límites (recuadro),¹³ las entradas, las salidas, los flujos (de materiales, energéticos y monetarios en este caso), la dirección en que circula la energía (de izquierda a derecha), la cantidad de energía (grosor de las flechas) y los componentes del sistema (productores, consumidores, reservorios). Los diagramas permiten evidenciar además la primera y segunda leyes de la termodinámica. En este caso el sistema por evaluar es una finca campesina.

El sistema de producción analizado (figura 12.1), incluye los componentes de producción primaria, cosecha, procesamiento y comercialización (agricultura, ganadería y procesamiento). Las fuentes energéticas identificadas incluyen el Sol, el suelo y la lluvia, provenientes de la naturaleza; así

13 Que en la realidad no son rígidos, por lo cual se comprende y acepta que esta es apenas una representación de la realidad, con grados relativos de precisión.

como combustibles, maíz, concentrado e insumos para productos de aseo, provenientes del mercado.

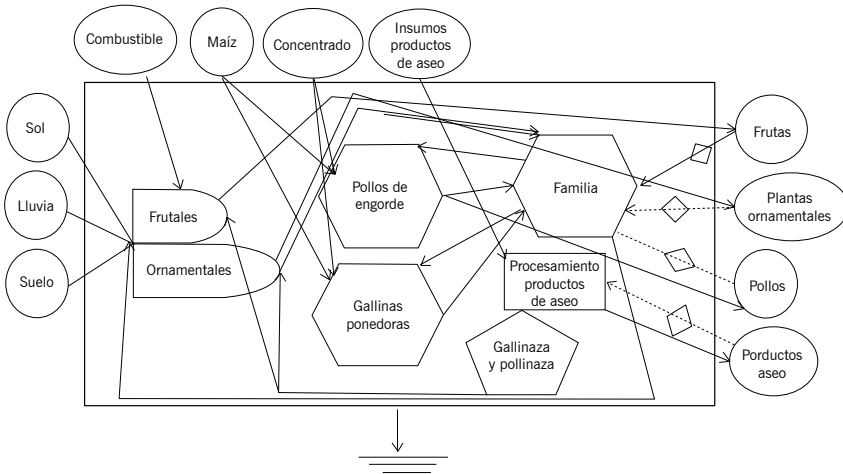


Figura 12.1 Sistema de producción Villa Alejandra, Municipio El Colegio, Cundinamarca
Fuente: autor (2011).

La principal transacción registrada en el sistema diagramado es la realizada con los productos en los mercados a cambio de dinero, así como la adquisición con este dinero de las fuentes energéticas externas tipo insumos para la producción pecuaria. Este hecho permite evidenciar de manera temprana la dependencia del sistema.

Este diagrama muestra también el principio de “máxima empotencia”, nueva forma del principio de máxima potencia de Alfred Lotka,¹⁴ según el cual, los sistemas más competitivos son aquellos que obtienen el máximo partido de la emergía disponible mediante flujos de retroalimentación de sus procesos productivos, conversión de la mayor parte de la energía en trabajo útil y organización eficiente de sus componentes. Es decir, los que maximizan la tasa de adquisición de energía disponible para el sistema (Odum, 1996). Así, las condiciones de sostenibilidad de un sistema pasan por recibir entradas de Emergía suficientes, maximizar los procesos de retroalimentación (mayor eficiencia) y mantener un funcionamiento acorde con las leyes de la termodinámica (aquellos sistemas aislados o cerrados no prevalecen).

14 Entendida como flujo de emergía por unidad de tiempo.

Esto implica, por ejemplo, reciclar desechos que muchas veces tienen altos contenidos de emergencia para retroalimentar el sistema y evitar los procesos de retroalimentación negativa que hacen decrecer el contenido emergético (valor) (un ejemplo es el aumento del CO₂ atmosférico). Cada sistema es, a su vez, un subsistema de la biosfera con un equilibrio de máxima eficiencia generado tras miles o millones de años de ensayo mediante el método de prueba y error (Álvarez *et al.*, 2006). La máxima de este principio es que los sistemas que sobreviven en la naturaleza y la economía son aquellos que se autoorganizan para fomentar la entrada al sistema de energía disponible, así como su uso eficiente (García, 2004; Álvarez *et al.*, 2006).

En los sistemas la energía disminuye (hacia la derecha) a través de transformaciones sucesivas (por la ley de la entropía). Pero a su vez, se requiere cada vez de mayor energía para construir niveles más complejos¹⁵, de autoorganización en los sistemas, por tanto, la transformación energética aumenta (los coeficientes de transformación se consideran indicadores de la calidad energética). Existe, por tanto, una jerarquización de energías: aunque 1 julio de energía solar, 1 julio de carbón o 1 julio de electricidad representan la misma cantidad de energía, no tienen la misma calidad (potencial para actuar sobre el sistema y necesidad que el sistema tiene de aportar mayores o menores cantidades de energía menos concentrada para generar cada una de estas) (Lomas, *et al.*, 2007).

La transformicidad expresa la emergencia necesaria por unidad de energía de un proceso dado. Se obtiene dividiendo la emergencia total de un proceso por la energía que este genere (emergencia/energía sej/j).¹⁶ Mide, por tanto, la “calidad” de un tipo de energía dado, es decir, su posición en la jerarquía de energías, y se utiliza para comparar energías de distintos tipos expresándolas en las mismas unidades de emergencia (Odum, 1996 cit. Álvarez *et al.*, 2006).

La tabla 12.3 representa el diagrama de flujos de un ecosistema en estado estacionario, dependiente solo de la luz solar, que explica la relación entre energía, emergencia y transformicidad.

15 Esto explica por qué en las cadenas tróficas hay menos consumidores que productores, argumenta la estrategia de conservación de grandes depredadores como especies sombrilla e incluso explica por qué diversos movimientos sociales justifican el vegetarianismo en términos de la sostenibilidad ambiental.

16 Ejemplo. Transformicidad de la madera: flujo emergencia del sistema / flujo energía o energía del producto = $30\,000 \cdot 10^{10}$ sej/año / $7,18 \cdot 10^{10}$ J/año = 3, 846 sej/j.

Tabla 12.3 Energía, emergía y transformicidad

	Energía J/año	Emergía SeJ/año	Transformicidad SeJ/año
Entrada del Sol	10	10	1
Trabajo humano	60	60 000	1000
Tractor	20	2000	100
Combustible	10	100	10
Producción	80	62 110	3105,5
Disipación	20	-	-

Fuente: adaptado de Álvarez et al. (2006).

Posterior a la diagramación del sistema por evaluar, se desarrolla un inventario ordenado de ingresos y egresos energéticos, materiales y monetarios clasificados en categorías; un ejemplo se presenta en la tabla 12.4.

Tabla 12.4 Contenido de la contabilidad emergética

Componentes	Entradas (J, Kg, \$ por año)	Coefficiente de transformación (seJ)/unidad)	Emergía (seJ/año)
I = Recursos de la naturaleza (R+NR)			
R = Renovables	A	B	AxB
NR = No renovables			
F = Recursos de la economía (M+S)			
M = Materiales			
S = Servicios			
Y = Total (I+F)			
P = Producción del sistema			

Fuente: García (2004).

Los recursos de la naturaleza (I) incluyen recursos renovables (R) y no renovables (NR); los recursos de la economía (F) incluyen materiales (M) y servicios (S); la suma de los recursos de la naturaleza (I) y los de la economía (F) conforman la energía total incorporada (Y o I+F); los datos los completa la producción total del sistema (P).

Es importante aclarar que todo análisis monetario o energético corresponde a una “fotografía” del sistema en evaluación en un momento dado.

Por tanto, el análisis es tan dinámico como el sistema en su evolución, lo cual se hace válido además para establecer evaluaciones comparativas entre sistemas y evaluaciones comparativas en el tiempo para un mismo sistema, con el fin de identificar el efecto de la introducción de determinadas prácticas o recursos. La “fotografía” de la evaluación emergética puede efectuarse en el periodo de tiempo requerido según los objetos de la investigación, pero usualmente el periodo es de un año.

En la tabla 12.5 deben listarse en la primera columna los flujos de entrada y salida, en unidades de materiales, energía y monetarias, clasificándolos en una de las categorías disponibles (R renovables, NR no renovables, M materiales, S servicios). En la segunda columna se incluyen los coeficientes de transformación que son específicos para cada rubro (obtenidos de la literatura) y en la tercera columna, se multiplica el flujo por el coeficiente. El equivalente emergético para una entrada o salida del sistema evaluado es, por tanto: $E_m = Tr * Ex$ (E_m = emergía seJ, Tr = transformicidad, transformidad o coeficiente de transformación¹⁷ seJ/unidad, Ex = Exergía o masa).

Para enriquecer este análisis, se deberían contabilizar entradas y salidas no solo monetarias, ya que las entradas como el trabajo no pagado y las salidas como el autoconsumo y el reciclaje, entre otras, son tradicionalmente soslayadas.

Para su clasificación los recursos renovables incluyen la lluvia, las aguas subterráneas y superficiales, los nutrientes procedentes de las rocas, el nitrógeno de la atmósfera, los sedimentos de los ríos, la biomasa de los sistemas naturales, el control biológico natural, la semilla y el pie de cría, el trabajo simple local (no pagado), etc. Los recursos no renovables (renovaciones de largo plazo) procedentes de la naturaleza incluyen la pérdida de suelo, la pérdida de biodiversidad, la pérdida de personas de un sistema, etc. Los materiales procedentes de la economía incluyen los fertilizantes químicos, herbicidas, insecticidas, semillas y pie de cría comprados, alimentos para el ganado comprados, energías (combustibles derivados del petróleo, electricidad, gas, etc.), maquinaria e implementos (medido como acero y calculando la depreciación anual), bienes de consumo, depreciación, etc. Los servicios procedentes de la economía incluyen el trabajo especializado (incluyendo servicios de mecanización), administrativo y técnico, impuestos, seguros, costos del capital circulante, costos de transportes, almacenamiento y secado, seguridad social, subsidios, etc. Un ejemplo de cálculo se presenta en la tabla 12.5.

17 Difiere según la traducción del inglés.

Tabla 12.5 Contabilidad emergética. Sistema de producción Villa Alejandra del Municipio El Colegio, Cundinamarca.

Sistema de producción frutales, ornamentales, pollos y gallinas						
Ítem	Entrada sej/ha/año	Método de cálculo	UN	Transformicidad (sej/J; sej/kg; sej/\$)	Emergia solar sej/ha/año	
Recursos de la naturaleza						
Renovables: R						
1	Sol	1,98472E+13	J	1	1,984719E+13	
		(área m ²) (promedio mensual insolución incidente en una superficie horizontal kWh/m ² /d*3600000J*365d) (1-albedo)				
2	Evapotranspiración	2,32961E+13	J	15423 sej/J (Odum, 1996) corregido por factor 1,68	6,036165E+17	
		(evapotranspiración J/m ² /año) (área m ²)				
No renovables: N						
3	Erosión	54250,56	J	7,38 E4 sej/J (Odum, 1996) corregido por factor 1,68	6,726201E+05	
		(pérdida neta suelo) (% MO) (5.4 kcal/g) (4186 J/kcal)				
Contribuciones ambientales: I						
Materiales de la economía						
4	Combustibles	5,28E+08	J	6,60 E4 sej/J (Odum, 1996) corregido por factor 1,68	5,854464E+09	
		(Galones) (1,32 E8 J/gal)				
5	Concentrado (J/año)	1,04E+05	Kg	6,60E+04	6,864000E+09	
6	Maíz (J/año)	2,08E+05	Kg	8,52E+04	1,771890E+10	

continúa

Continuación tabla 12.5.

Servicios de la economía				5,187132E+18		
7	Trabajo humano	3,95E+09	(persona hrs/ha/yr) (consumo calorías según ICBF género y edad) (4186 J/kcal)/(8 persona hrs/day)	J	4,5 E6 sej/J (ó 3,70 E+12 trabajo administrativo)	1,778796E+16
8	Maquinaria y equipos	2,95E+05		\$	75,0	2,212500E+07
9	Arrendamiento	6,00E+05		\$	2,37E+12	1,420800E+18
10	Impuestos	1,70E+04		\$	2,37E+12	4,025600E+16
11	Transporte	1,45E+06		\$	2,37E+12	3,424128E+18
12	Comunicaciones	1,20E+05		\$	2,37E+12	2,841600E+17
Contribuciones de la economía: F						5,187132E+18
Energía total: Y						5,790749E+18
13	Materia seca, producción total	3,05E+08			gr MS/año	
14	Energía, producción total (P)	5,72E+10			J	
15	Transformidad	1,01E+08			sej/J	
			Suma de todas las entradas menos el sol			
			Producción total en materia seca			
			Producción total de energía			
			Transformidad <i>commodities</i> = energía total dividida por la producción en julios			

Fuente: autora (2012).

El flujo de energía (Y) y la producción del sistema (P, numeral 14) determinan la eficiencia productiva en términos energéticos de manera similar a como lo determina un balance monetario. Estos dos saldos son comparativos, el energético y el monetario. Si el saldo monetario es positivo, y se ubica en un valor mínimo determinado por las expectativas del capitalista (tasa interna de oportunidad), se considera un ejercicio favorable en la esfera económica crematística o acumulativa. Si la eficiencia energética es más cercana a uno, se considera un ejercicio favorable en la esfera ecológica (aunque debe ser evaluado en detalle y en su contexto). De otro lado, si el saldo monetario es positivo mientras el análisis energético presenta una baja eficiencia, se está fortaleciendo la esfera monetaria y se está afectando la esfera ecológica, de la cual depende la economía. De manera contraria, si el análisis energético evidencia eficiencia, mientras el análisis monetario es negativo, se aporta al equilibrio ecológico de la economía, restando poder al dinero y ejerciendo el derecho (resistencia política) de libre determinación económica y cultural (entendiendo *cultura* como la manera de interacción de la sociedad con el resto de la naturaleza). Finalmente, si los análisis energético y monetario son positivos, posiblemente se puede interpretar como una gestión enfocada en la búsqueda de equilibrio de los procesos de adaptación y resistencia, en el punto de intersección entre la economía monetizada y la economía ecológica. La producción total en energía del sistema analizado se presenta en la tabla 12.6.

Si bien las políticas públicas están enfocadas en promover el balance monetario positivo, reconociendo la hegemonía del sistema monetario en la economía y retroalimentándola positivamente, han pasado por alto que esta gestión típicamente empresarial exige la búsqueda permanente de la maximización de ganancias, dada la desigual competencia entre organizaciones, ahora además deslocalizada, que evita el incremento de precios mientras reclama la reducción de costos, presionando a los emprendedores a afectar drásticamente los análisis energéticos de su actividad económica (y su entropía), mediante estrategias como el incremento de escala de producción (mayores producciones exigen mayores consumos de recursos naturales y mayor generación de residuos), o el desempleo y subempleo, que más que reducir costos, los externalizan (Ploeg, 2006).

El siguiente componente en esta evaluación energética es el cálculo de indicadores energéticos que pretenden identificar y evaluar la relación entre los diferentes tipos de fuentes energéticas (tablas 12.6-12.8).

Tabla 12.6 Producción de energía. Sistema de producción Villa Alejandra del Municipio El Colegio, Cundinamarca

Contenido k/cal y materia seca productos del sistema						
	J/gr	Kcal/100 gr	Humedad %	Materia seca %	Código FAO/ICBF	J Totales
Naranja	2130	51	86,9	13,1	C/1186	2 000 000
Mandarina	1800	43	89	11	C283/399	4 960 000
Mango	2800	67	81,8	18,2	C299/Código provisional 403	3 020 000
Maracuyá	2510	60	84,9	15,1	C329/410	240 000
Banano	4230	101	75,5	24,5	C51/315	3 640 000
Pollo	9200	220	64	36	F/721	600 000
Huevos	6610	158	74	26	J50/850	2 102 400
Ornamentales	790	19	94,8	5,2	B698/212	115 000
Total						16 677 400
						57 151 314 000
						5,72E+10

Fuente: autor (2012).

Tabla 12.7 Indicadores emergéticos

Índice	Fórmula	Un	Descripción
Flujo de energía renovable local	R	Sej/año	Entrada de energía renovable al sistema.
Flujo de energía no renovable local	NR	Sej/año	Entrada de energía no renovable al sistema, de fuentes internas a este.
Flujo de energía importado	F	Sej/año	Entrada de energía de fuentes externas (convencionalmente mediante los mercados por intercambio monetario).
Coste energético de producción o producción de energía	$Y = R+NR+F$	Sej/año	Coste en energía de la producción total del sistema.
Fracción renovable de la energía usada	R/Y	-	Aunque parte de los recursos que contengan los materiales de la economía sean renovables, al introducirse el sistema económico queda supeditado por lo general al uso de recursos no renovables. A largo plazo los procesos con un alto indicador son más sostenibles.
Índice de producción (apropiación) de energía (Energy Yield Ratio - EYR)	$1 + I/EIR$	-	Mide la contribución potencial de un proceso al conjunto del sistema, debido a la explotación de recursos locales.
Índice de inversión de energía (Energy Investment Ratio - EIR)	$F/(R+NR)$	-	Relación de fuentes externas al sistema y fuentes internas a este. Mide la eficacia en el uso de la energía invertida en un proceso. A mayor valor, mayor dependencia de la economía y menos de los recursos internos.
Índice de carga ambiental (Environmental Loading Ratio - ELR)	$(F+NR)/R$	-	Índice de estrés ambiental debido a la producción.
Índice de energía renovable capturada (Renewable Energy Captured)	R/F	-	Índice de efectividad del sistema socioeconómico en la captación de los flujos naturales.
Consumo de energía por persona (Energy per cápita)	Y/Población	Sej/persona/año	Mide el nivel de vida potencial medio de una población.
Densidad de potencia emergética (Empower Density)	Y/Superficie del país	Sej/m ² /año	Índice de presión de una producción, sobre el territorio. En la medida en que el valor es mayor, el sistema es menos sostenible.
Capacidad de carga renovable en el nivel de vida actual (Renewable Carrying Capacity in the Present Life Style)	$(R/Y)*Población$	Población	Estima la población que podría mantenerse dependiendo solo de los recursos renovables con el estilo de vida actual.
Índice monetario emergético (Energy to Money Ratio - EMR)	Y/PIB	Sej/\$	Relación energía con unidades monetarias, análisis de relaciones comerciales. •
Índice de sostenibilidad (Energy Sustainability Index - ESI)	EYR/ELR	-	Mide el incremento del rendimiento en relación con la carga ambiental.

Fuente: Brown y Ulgiati (1999) y Lomas et al. (2007).

- El índice monetario emergético se calcula para un país. Países más desarrollados suelen tener un valor más bajo de este índice, indicando una mayor circulación de dinero. Para estos países es más favorable adquirir recursos de países menos desarrollados pues la energía incluida en el dinero que pagan es menor que la energía del producto que compran y obtienen. Los países menos desarrollados tienen valores más elevados de este índice, ya que en su economía hay una mayor contribución de recursos ambientales por los que no se paga (Brown y Ulgiati, 1999).

Un ejemplo de la medición de estos indicadores se presenta en la tabla 12.8

Tabla 12.8 Medición de indicadores emergéticos, Sistema de Producción
Villa Alejandra, Municipio El Colegio, Cundinamarca.

Abreviatura	Nombre	Fórmula	Resultado	Unidades	Explicación
R	Flujo de energía renovable		6,03617E+17	sej/año	Entrada de energía renovable al sistema.
NR	Flujo de energía no renovable		672620,1431	sej/año	Entrada de energía no renovable al sistema, desde fuentes internas a este.
I	Flujo de energía del ambiente		6,03617E+17	sej/año	
M	Flujo de energía externa por materiales		30.437 360 000	sej/año	
S	Flujo de energía externa por servicios		5,18713E+18	sej/año	
F	Flujo de energía importado		5,18713E+18	sej/año	Entrada de energía de fuentes externas, generalmente por intercambio monetario.
Y	Producción de energía		5,79075E+18	sej/año	Producción del sistema.
	Materia seca		3,05E+08	grMS/año	
	Producción total energía		5,72E+10	J	
Tr	Transformicidad (eficiencia energética)	Y/E	1,01E+08		

continúa

Continuación tabla 12.8.

EYR	Índice de producción de energía	Y/F	1,116368067	Indica si el proceso puede competir con otros en el aporte de energía primaria para la economía.
EIR	Radio de inversión de energía	F/I	8,593422767	Proporción de energía ingresada del sector económico frente a entradas del ambiente. A mayor valor, mayor dependencia de la economía y menos de los recursos internos.
ELR	Carga ambiental	(N+F)/R	8,593422767	En la medida en que ELR aumenta el sistema es menos sustentable.
EER	Tasa de intercambio de energía	Y/(ventas*Tr)	1,56E+03	Proporción de energía recibida frente a la entregada en una transacción comercial.
%R	% Energía renovable	R/Y	0,104238083	Indica que porcentaje del total de energía utilizable proviene de recursos renovables.
ESI	Índice energético de sustentabilidad	EYR/ELR	0,1299909595	Mide el incremento del rendimiento en relación con la carga ambiental.
REC	Índice de energía renovable capturada	R/F	0,116368067	Mide la efectividad del sistema socioeconómico en captación de flujos naturales.
ED	<i>Empower density</i>	Y/superficie del país	5,08447E+12	Índice de presión de un proceso en un territorio
RCC	Capacidad de carga Renovable	(R/Y)*población	4662104,87	Población que podría mantenerse solo con los recursos renovables.
EMR	Índice monetario energético	Y/PIB	7513257,935	Relación energía con unidades monetarias. Análisis de relaciones comerciales.

Fuente: autor (2012).

En la tabla 12.8, el flujo de energía renovable (R) es muy superior al de energía no renovable (NR), lo cual es positivo en términos de sostenibilidad. De manera contraria, la superioridad del flujo de energía importado (F) sobre el flujo de energía del ambiente (I) indica una mayor dependencia por insumos y servicios externos al sistema, lo cual le resta autonomía y sostenibilidad (igual lectura indican los valores de radio de inversión de energía, la carga ambiental y el porcentaje de energía renovable). La producción de energía, energía, materia seca, la transformicidad del sistema y el índice de producción de energía (EYR), entre otros indicadores, deben evaluarse de manera comparativa con otros sistemas de producción o en diferentes tiempos, para el mismo sistema.

Este sistema de producción en general evidencia que aunque no emplea demasiados insumos o servicios externos, sí depende fuertemente de estos, muchos de los cuales le restan sostenibilidad al sistema y, por tanto, bienestar del mismo. En este caso se requeriría un proceso de transición a una economía más sostenible (agroecología), que intervenga el sistema integralmente.

La relación entre los flujos de energía R y NR es determinante. Brown y Ulgiati (1999) informaron que en la economía global, el uso de energías no renovables era de un 32 % en 1950, mientras el PNUD (2011) informó que era del 72,3 % en el 2007, porcentaje que puede llegar hasta el 81,9 % para países de desarrollo humano muy alto y hasta el 88,9 % para los Estados árabes (PNUD, 2011), por lo que la dependencia de energías no renovables ahora es generalizada.

CONCLUSIONES

Aunque al planeta Tierra ingresa una gran cantidad de energía solar, solo gracias a las poblaciones de fotosintetizadores dicha energía ingresa al ciclo económico y es aprovechada por la humanidad. El crecimiento demográfico y económico (en este caso, la producción de alimentos no ecológica), al afectar a otras especies, afecta el propio bienestar humano y su supervivencia, pues desconoce o niega su compleja interrelación con el resto de la naturaleza.

Aun cuando la humanidad se apropia de aproximadamente un 30,7% de la Productividad Primaria Neta (PPN) de biomasa terrestre (Vitousek, *et al.*, 1986) y un 2,2% de la acuática (lo cual seguramente ha aumentado en el siglo XXI), restando a otras especies (cientos de miles) su posibilidad de sobrevivencia y bienestar. Ocurren además pérdidas significativas de esta PPN, dada la eficiencia o "ineficiencia" energética de la economía (consumo

exosomático), a lo que se suma el uso masivo de fuentes de energía no renovables o renovables de largo plazo como los combustibles fósiles.

La agricultura es además de la recolección natural, pesca y caza, la manera en que la humanidad se apropia en un primer nivel de la PPN de biomasa, “sin esta economía primaria”, los procesos de “valor agregado”, más entrópicos, no podrían existir.

Las leyes de la termodinámica nos indican que no existe la máquina perfecta en términos de transformación energética, pero que se logra una alta eficiencia si el tipo de energía generado por la máquina, es el mismo que la máquina emplea para su funcionamiento, por lo cual, la agricultura basada en la fotosíntesis (agroecología), con mínimo uso de insumos externos y alta demanda de trabajo, principalmente familiar y animal, sería la manera óptima de producción de alimentos y otros bienes y servicios primarios.

La agroecología, al acercar la producción agrícola a un nivel más sostenible en términos de eficiencia energética, genera además otros beneficios de gran importancia en las dimensiones social (generación de empleo), cultural (coevolución en la interacción sociedad-resto de la naturaleza, mantenimiento de un equilibrio dinámico) y política (reactivación del pequeño agricultor como partícipe activo de la producción primaria, la apropiación de medios de vida, la autonomía de las familias, la recuperación del autocuidado y la gestión ambiental familiar), previniendo costos externalizados por otros estilos de producción agrícola y otros modelos económicos.

La metodología visibiliza flujos de recursos de los sistemas, convencionalmente soslayados por los análisis monetarios, como el autoconsumo de alimentos e insumos para la producción.

Los hitos determinantes para lograr una mayor certidumbre en los resultados del análisis emergético, incluyen la diagramación del sistema (cualificación), la cuantificación de los flujos y el cálculo e interpretación de indicadores.

El emprendimiento, determinante en una economía en la que las nuevas generaciones ya no heredan necesariamente el oficio de sus padres-madres o en donde a pesar de que lo hereden, son presionados para hacerlo más innovador, productivo y competitivo en términos monetarios, debe ser complejizado (formulación y evaluación multicriterio, participativa), para no continuar con bajas productividades energéticas (y sociales) y para tratar de retornar a la coevolución.

Durante la formulación y evaluación de proyectos, el análisis emergético es empleado para identificar el flujo de energía del sistema de producción, las fuentes, reservorios y productos, también es de utilidad para establecer la viabilidad (y conveniencia) emergética y, por tanto, ecológica del proyecto, así como su nivel de productividad, autonomía, estabilidad, adaptabilidad, confiabilidad

y resiliencia (López-Ridaura *et al.*, 2002) y, en consecuencia, su sostenibilidad. Lo anterior aunque se gestione en un contexto sin crisis energética, es conveniente, dado que incrementa la competitividad¹⁸ del sistema productivo, entendida como la capacidad de mantenerse en el mercado a pesar de las condiciones productivas, comerciales, políticas y ambientales desfavorables.

Esta forma de identificar parte del impacto ambiental de un proyecto, si bien no es totalmente exacta, por ser cálculos humanos que emplean coeficientes calculados por humanos y datos de campo registrados por humanos, en un marco teórico resultado de la interpretación humana de estos fenómenos, sí resulta ser menos subjetiva que un Estudio de Impacto Ambiental (EIA) convencional o que un balance monetario cuyos costos y precios son muy variables, además de lo cual, valora energéticamente bienes y servicios que “entran” y “salen” (aunque muchos de estos más que salir o entrar, hacen parte integral y cuasi permanente del sistema evaluado) del sistema de producción, aun cuando no se transen en el mercado, como los recursos naturales, la mano de obra familiar, los productos de autoconsumo, entre otros.

El análisis emergético se podría considerar más “objetivo” que la contabilidad monetaria, dada la metodología de asignación de valor y de precio en cada caso respectivamente, pues mientras en el caso de la emergía, este es un valor intrínseco al elemento del sistema (si bien cabe el error), en el caso monetario es un precio (no valor) establecido en los mercados, que corrientemente resulta en subvaloración o especulación.

De otro lado, el análisis emergético por sí solo no permite establecer la viabilidad de un proyecto o emprendimiento en el contexto actual, la viabilidad y la correspondiente decisión de implementar un emprendimiento depende de una evaluación multicriterio que abarca incluso los análisis monetarios, los cuales no pueden ser obviados mientras el sistema económico local y global esté estructurado en una base monetaria.

Dada la mayor apertura de los mercados a nivel mundial, y la hegemonía productiva y comercial de las economías capitalistas, no es fácil el ingreso al mercado de nuevos emprendimientos, principalmente si estos son pequeños o medianos, aunque de manera complementaria más que contradictoria, en muchos sectores abundan los pequeños productores, dada su adaptabilidad y resiliencia a las cambiantes condiciones económicas. Este es el caso de la agricultura, en donde productores y productoras por herencia, se refugian cultural, política, económica y, aún, financieramente en la agricultura (o en otras actividades de pequeña escala e informales). Lamentablemente, el ingreso de

18 Capacidad de una empresa para producir bienes o servicios con una calidad determinada y mayor eficiencia que otras empresas similares en un determinado período de tiempo.

nuevos agricultores a este sector ocurre con el apoyo de paquetes tecnológicos inapropiados en muchos casos, tal vez la mayoría, los cuales implican un gran costo financiero y energético, tanto para el productor o productora, como para el consumidor o consumidora y para el resto de la naturaleza, lo que es comprensible dada la inercia que tienen los nuevos emprendedores hacia el mercado, que les ofrece conocimiento, tierra, insumos y consumidores o consumidoras, frente a una ruta alternativa que es lo local, que puede ofrecer lo mismo, pero en muchas oportunidades, sin intermediación monetaria, siendo, además, conocimientos, tecnologías y recursos adaptados localmente.

AGRADECIMIENTOS

Algunas de las reflexiones registradas en este documento han sido posibles gracias al espacio de trabajo que se ha generado en el GIGDR. El caso de análisis energético presentado en este documento, corresponde a uno de diez sistemas de producción evaluados en el trabajo doctoral “Evaluación de la sostenibilidad de la economía campesina en el proceso Mercados Campesinos”. Si bien el análisis de la totalidad de los casos se desarrolló con otra metodología (balance energético¹⁹ y no balance energético), dada su mayor comprensibilidad por parte de los productores y productoras. En todo caso, el análisis presentado evidencia la gran complejidad de los sistemas de economía campesina y ofrece un reto al GIGDR para pensar, ya no solo en su sostenibilidad comercial y financiera, sino en su sostenibilidad integral, de cara a la coevolución.

El análisis con tesis en el GIGDR ha sido de gran interés, dada principalmente la diversidad de enfoques entre sus participantes, y la capacidad de hacer praxeología o estudio de la praxis, analizando, actuando, sistematizando y aprendiendo de los proyectos de desarrollo rural e investigación en que se participa.

REFERENCIAS

Álvarez, S., Lomas, P., Martín, B., Rodríguez, M. y Montes, C. (2006). *La síntesis energética (emergy synthesis), integrando energía, ecología y economía*. Madrid: Universidad Autónoma de Madrid.

19 Que calcula básicamente el contenido energético de las entradas y salidas del sistema, no la memoria energética, siendo, por lo tanto, menos complejo de realizar. La metodología se presenta en Funes, et al. (2011).

- Bosma, N., Acs, Z., Autro, E. y Coduros, A. (2009). *Global Entrepreneurship Monitor. Executive Report 2008*. Bogotá: Universidad de Los Andes/Universidad Icesi.
- Brown, M. y Ulgiati, S. (1999). Emergy Evaluation of the Biosphere and Natural Capital. *AMBIO*, 28(6), 486-493.
- Brundtland, H. y Ahalid, M. (1987). *Report of the World Commission on Environment: Our Common Future*. United Nations.
- Caicedo, C. (2008). *Políticas e instituciones para el desarrollo económico territorial en América Latina y el Caribe. El caso de Colombia*. Santiago de Chile: Ilpes.
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2011). Encuesta Nacional Calidad de Vida 2010. Comunicado de Prensa, 16 de marzo.
- Funes-Monzote, F., Suárez, J., Blanco, D., Reyez, F., Cepero, L., Rivero, J. et al. (2011). Evaluación inicial de sistemas integrados para la producción de alimentos y energía en Cuba. *Pastos y Forrajes*, 34(4), 445-462.
- García, R. (2004). *El uso de la energía en la evaluación de la sustentabilidad de sistemas ganaderos*. Santafé: Cifaed.
- Global Footprint Network. (2010). Global Footprint Network. Country Trends. Recuperado de <http://www.footprintnetwork.org/en/index.php/GFN/page/trends/colombia/>
- Instituto de Hidrología, Meteorología y Estudios Ambientales de Colombia (Ideam). (2010). *Segunda comunicación nacional ante la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre Cambio Climático*. Bogotá: Scripto.
- Larrain, S. (2000). *El marco de la sustentabilidad: su potencial ético-político*. Santiago de Chile: Programa Chile Sustentable.
- Lomas, P., Di Donato, M. y Ulgiati, S. (2007). La síntesis emergética: una valoración de los servicios de los ecosistemas con base termodinámica. *Ecosistemas*, 16(3), 37-45.
- López-Ridaura., S. Masera, O. y Astier, M. (2002). Evaluating the Sustainability of Complex Socio-Environmental Systems. The MESMIS Framework. *Ecological Indicators*, 35, 1-14.
- Martínez, J. (1998). *Curso de economía ecológica*. México: Pnuma.
- Max-Neef, M. (1.993). *Desarrollo a escala humana. Conceptos, aplicaciones y algunas reflexiones*. Montevideo: Nordan Comunidad.
- Naredo, J. (2003). *La economía en evolución. Historia y perspectivas de las categorías básicas del pensamiento económico*. Madrid: Siglo XXI de España.
- Odum, H. (1996). *Environmental Accounting: Emergy and Environmental Decision Making*. Nueva York: John Wiley and Sons.
- Perry, S. (2010). *La pobreza rural en Colombia conocimiento y cambio en pobreza rural y desarrollo*. Bogotá: Rimisp.
- Ploeg, J. (2006). *El futuro robado. Tierra, agua y lucha campesina*. Lima: IEP/Walir.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). (2011). *Informe sobre desarrollo humano 2011. Sostenibilidad y equidad, un mejor futuro para todos*. Madrid: Mundi-Prensa.

- Vesga, R., Quiroga, R., Gómez, L., Varela, R. y Pereira, F. (2008). *Global Entrepreneur Monitor-GEM. Reporte Anual Colombia*. Bogotá: Uniandes.
- Vitousek, P., Ehrlich, P., Ehrlich, A. y Matson, P. (1986). Human Appropriation of the Products of Photosynthesis. *Bioscience*, 36(6), 366-373.
- WWF, Sociedad Zoológica de Londres y Red de la Huella Global. (2010). *Planeta vivo, informe 2010. Biodiversidad, biocapacidad y desarrollo*. Madrid: WWF España.
- Zumelzu, A. (2011) Sustainability as a Global Problem in the Carbon Era. *Revista AUS*, 10, 4-7.



Mercado presencial en un barrio de Bogotá

Fuente: GIGDR.

XIII

Metodología *stakeholders* para el análisis de actores en procesos de desarrollo rural

William Felipe Melo Zipacón*
Marco Helí Franco Valencia**

El diseño de metodologías que permiten la investigación en el campo del desarrollo rural ha estado orientado por lineamientos, en su mayoría, cualitativos. Uno de los inconvenientes que se manifiesta en la aplicación e interpretación de dichas metodologías cualitativas es la subjetividad con la cual los investigadores deben abordarlas, como consecuencia de la ausencia de datos numéricos, pero que son de plena utilidad para acertar en las interpretaciones de la investigación cualitativa. El presente capítulo propone una metodología que introduce valores de ponderación y valores o rangos de respuesta, que ubican el análisis de *stakeholders* en procesos de desarrollo rural de una forma menos subjetiva. Más que un manual con parámetros y ponderaciones definidas, ilustra qué aspectos o criterios deben ser tenidos en cuenta por el investigador, según cada contexto o estudio particular que se propone desarrollar.

DEFINICIÓN DE *STAKEHOLDERS*

La diversidad en la definición de *stakeholders* ha sido reseñada por varios autores. Algunas son muy amplias, como se evidencia en Thompson, Wartick y Smith (1991) y Donaldson y Preston (1995), para estos autores un *stakeholder* es cualquier actor (persona, grupo, entidad) que tenga una relación o intereses (directos o indirectos) con o sobre la organización. Otras

* Ingeniero Agrónomo, Estudiante Maestría en Medio Ambiente y Desarrollo, Universidad Nacional de Colombia, Sede Bogotá. Miembro de la Coordinadora Estudiantil de Asuntos Rurales (Cear).

** Profesor asociado, Facultad de Ciencias Agrarias, Universidad Nacional de Colombia, Grupo de Investigación en Gestión y Desarrollo Rural.

son más específicas como en Freeman y McVea (2001), Savage, Nix, Whitehead, y Blair (1991) y Hill y Jones (1992), donde se clasifican como *stakeholders* (primarios) actores (o categorías de actores tales como empleados, gerentes, proveedores, propietarios/accionistas y clientes), poseedores de intereses y expectativas sobre la organización, sin los cuales la organización no sería posible.

Los *stakeholders* son “cualquier individuo o grupo que puede afectar el logro o ser afectado por el logro de los objetivos de una organización” (Freeman, 1984 cit. Ángel, 2010, p. 492), estos pueden ser primarios (influyen de manera directa en un proyecto) o secundarios (tienen una participación indirecta en el proyecto).

Esta metodología propuesta por Freeman (1984) y de la cual han surgido ajustes de evaluación metodológica y de análisis de la información, en principio permite comprender la gestión y el sistema organizativo de una empresa o una institución (Falção y Fontes, 1999). Sin embargo, se han hecho acercamientos de dicha metodología para el análisis de temas concernientes al desarrollo rural.

Ángel (2010) planteó los supuestos de los *stakeholders* en el marco de proyectos de desarrollo rural, donde necesariamente se establecen relaciones con numerosos *stakeholders* que afectan la ejecución del proyecto o se ven afectados por las decisiones de este:

- Un proyecto de desarrollo en un territorio rural solo puede existir a partir de la interacción, transacciones e intercambios llevados a cabo con estos grupos de interés.
- Los intereses de los *stakeholders* tienen valor intrínseco, y ningún interés es más importante que otro.
- El conflicto entre *stakeholders* en un proyecto es el último supuesto básico.

Con base en los anteriores supuestos es claro que en todos los proyectos, incluso en los de desarrollo rural, existen *stakeholders* que precisan ser entendidos. Por esta razón, la metodología de análisis para comprender el papel de las personas o grupos de personas dentro de los procesos de desarrollo rural, es vital para la ejecución del proyecto. Como fundamentales se mencionarán solo algunos conceptos básicos por tener en cuenta para la comprensión de esta metodología de análisis.

En la teoría de *stakeholders* se contemplan tres atributos que son utilizados para su identificación, clasificación y manejo, y que además permiten evaluar la capacidad de intervenir dentro de un proceso. Estos atributos son poder, legitimidad y urgencia (Olander y Landin, 2005).

Ángel (2010) describe estos atributos así:

El poder trata de la existencia o de la posibilidad de obtención por un actor social, de recursos coercitivos (fuerza física, armas), recursos utilitarios (tecnología, dinero, conocimiento, logística, materias primas), recursos normativos (leyes, normas, decretos) y recursos simbólicos (prestigio, estima, carisma) para imponer su voluntad sobre otro(s) en una relación.

La legitimidad hace referencia a la percepción generalizada de que las acciones de un actor social (persona, organización, marca, símbolo, etc.) son deseables o apropiadas dentro de ciertos sistemas socialmente construidos de normas, valores, creencias y definiciones.

La urgencia consiste en la atención inmediata en función de diferentes grados de sensibilidad temporal de no aceptación del atraso; y criticidad, equivalente teniendo en cuenta la posibilidad de daño a la propiedad, sentimiento, expectativa y exposición. Estos atributos son los que permiten la identificación y clasificación de los *stakeholders* y de acuerdo a ello formular estrategias de manejo. Estos se clasifican de acuerdo a la tenencia de uno, dos o tres de estos atributos, y la forma en que son combinados para intervenir. En la medida que posean más atributos aumenta la probabilidad de afectar el cumplimiento de los objetivos del proyecto. (p. 492)

CLASIFICACIÓN DE LOS *STAKEHOLDERS*

Freeman (1984) definió las clases de *stakeholders* con base en las posibles combinaciones de atributos: poder, legitimidad y urgencia, de las cuales se derivan siete clases de *stakeholders*.

Stakeholders latentes

Se refiere a aquellos actores que presentan solo uno de los tres atributos; dentro de este perfil existen tres subclases:

Stakeholders dormantes. Solamente poseen el atributo de poder, y dada esa condición se pueden imponer sobre el proyecto sin la necesidad de tener legitimidad ni urgencia.

Stakeholders discretos. Los que tienen solamente legitimidad.

Stakeholders demandantes. Que poseen reclamos urgentes pero no poseen poder ni legitimidad para manifestar sus intereses.

Stakeholders expectantes

Aquellos que poseen dos de los tres atributos. Se pueden clasificar en:

Stakeholders dominantes. Poseen poder y legitimidad, pero no urgencia.

Stakeholders dependientes. Poseen urgencia y legitimidad pero no poder.

Stakeholders peligrosos. Poseen poder y urgencia pero no legitimidad.

***Stakeholders* definitivos**

Poseen los tres atributos: poder, legitimidad y urgencia. Debido a que el modelo es dinámico y no estático, los actores pueden cambiar de una clase a otra dependiendo de las condiciones del proceso. Es decir, pueden cambiar de una clase de *stakeholders* latentes, a *stakeholders* expectantes o *stakeholders* definitivos (Freeman, 1984; Ángel, 2010). En la figura 13.1 se presenta la clasificación definida por Freeman (1984).

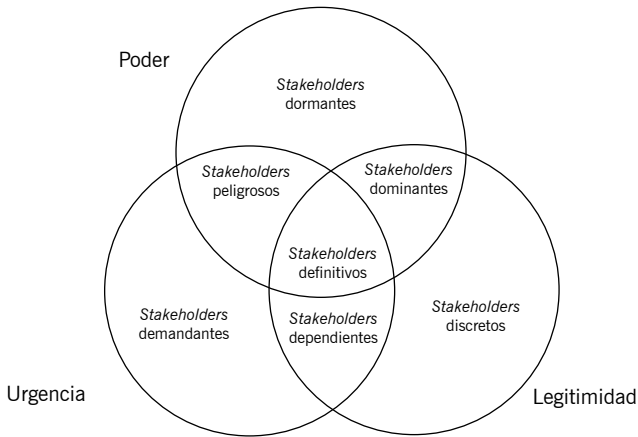


Figura 13.1 Tipología de *stakeholders* de acuerdo con los atributos que poseen
 Fuente: Traducción de Mitchell, Agle y Wood (1997).

Los investigadores sociales han encontrado gran utilidad en la metodología *stakeholders* para poder realizar diagnósticos e incluso análisis propositivos en pro del desarrollo rural. Sin embargo, dada la subjetividad propia de la investigación cualitativa, esta investigación desarrolla una propuesta metodológica en términos cuantitativos basados en atributos ponderados que pueden variar según el objeto de estudio.¹ Para explicar esta metodología, se tomará como ejemplo el programa Mercados Campesinos de la región Central de Colombia, en el cual se definieron atributos ponderados pertinentes al proceso (comercia-

1 Metodología propuesta en la presente investigación basada en acercamientos metodológicos de Falção y Fontes (1999).

lización de productos de economía campesina e injerencia política). Mercados Campesinos, como se describió en el capítulo VII, es un programa que busca el acceso de los campesinos del centro colombiano a un mercado más justo, principalmente en la ciudad de Bogotá.

Es importante tener en cuenta que esta metodología es participativa, por lo cual se recurre a diálogos semiestructurados (entrevista) en los cuales se plantean preguntas que permitan la percepción de cada atributo.

a) Poder: en la tabla 13.1 se plantean tres grupos de atributos.

Tabla 13.1 Valores de ponderación de atributos de poder

Grupo	Atributo	Valor de ponderación
Medios coercitivos	Fuerza física	1
	Tecnología	3
	Dinero o financiamiento	3
Medios utilitarios	Información o gestión	3
	Logística	3
	Materias primas o productos	3
	Transporte	3
Medios legales	Normas o decretos	2

Fuente: autor.

Ejemplos de preguntas pertinentes para la percepción de estos atributos:

- ¿Cómo aporta usted o su organización al proceso?
- ¿Qué tan importante es su participación dentro del proceso?

Cada uno de los valores arriba descritos corresponde al valor de ponderación asignado por atributo. Es decir, el peso que tiene cada uno de estos en el cálculo de nivel de poder. El valor de respuesta² por atributo, es decir, la existencia o la no existencia de cada atributo en cada uno de los actores se definió así:

0. No posee
1. Posee poco
2. Posee en mediana cantidad
3. Posee de manera suficiente

2 Valores estimados con base en las respuestas de la preguntas del diálogo semiestructurado. Funciona de la misma manera con legitimidad y urgencia.

Los rangos de nivel de poder calculados de forma ponderada entre los valores de ponderación y valores de respuesta son, a saber:

- 0-3 – Sin poder
- 4-7 – Con poder

La tabla 13.2 especifica cómo se determina al nivel de poder de un *stakeholder* dentro del proceso Mercados Campesinos. En este caso se toma como ejemplo el Instituto Latinoamericano para una Sociedad y un Derecho Alternativos (ILSA), entidad que participa en el proceso (Melo, 2011).

Tabla 13.2 Ejemplo de cálculo de rango de poder en Mercados Campesinos

Atributo	Valor de ponderación (VP)	Valor de respuesta (VR)	VP * VR
Fuerza física	1	1	1
Tecnología	3	3	9
Dinero o financiamiento	3	2	6
Información o gestión	3	3	9
Logística	3	3	9
Materias primas o productos	3	2	6
Trasporte	3	2	6
Normas o decretos	2	2	4
Promedio o rango de poder			6,25

Fuente: autor.

Con un valor de 6,25 se concluye que este actor es poseedor de “poder”.

- b) Legitimidad: para este atributo no se plantearon valores de ponderación debido a que hace referencia a aspectos que son igualmente importantes en el proceso Mercados Campesinos; sin embargo, se plantearon valores de respuesta para los siguientes aspectos:
 - Deseabilidad de acciones frente al Comité de Interlocución Comunal y Campesina (CICC).
 - Deseabilidad de acciones frente a Mercados Campesinos.
 - Percepción de acciones frente a la sociedad.
 - Calidad de las relaciones.

Los valores de repuesta son los siguientes:

0. Mala
1. Regular
2. Buena
3. Excelente

El cálculo de legitimidad se obtiene entonces a través del cálculo del promedio de los valores de respuesta para los cuatro aspectos antes mencionados:

- < 2- Sin legitimidad
- ≥ 2- Con legitimidad

Ejemplos de preguntas pertinentes para la percepción de estos atributos, son:

- ¿Cuál considera que es su percepción frente a las demás organizaciones del proceso?
- ¿Existen conflictos entre usted(es) como organización, o frente a otra organización?

Para este caso se toma como ejemplo la Federación Nacional de Cooperativas Agropecuarias (Fenacoa). En la tabla 13.3 se especifica el cálculo de rango de legitimidad.

Tabla 13.3 Ejemplo de cálculo de rango de legitimidad en Mercados Campesinos

Atributo	Valor de respuesta (VR)
Deseabilidad de acciones frente al CICC	2
Deseabilidad de acciones frente a Mercados Campesinos	3
Percepción de acciones frente a la sociedad	3
Calidad de las relaciones	3
Promedio o rango de legitimidad	2,75

Fuente: autor.

Con el valor de 2,75 se establece que el actor posee legitimidad.

- c) Urgencia: al igual que en el cálculo de nivel de poder, se asignaron los mismos atributos con los mismos valores de ponderación y valores de respuesta por atributo (para el caso de urgencia se hace referencia a los aspectos que demanda el *stakeholder*) (tabla 13.4):

Tabla 13.4 Valores de ponderación de atributos de urgencia

Grupo	Atributo	Valor de ponderación
Medios coercitivos	Fuerza física	1
	Tecnología	3
	Dinero o financiamiento	3
Medios utilitarios	Información o gestión	3
	Logística	3
	Materias primas o productos	3
	Transporte	3
Medios legales	Normas o decretos	2

Fuente: autor.

El valor de respuesta por atributo, es decir, la necesidad o no de cada atributo en cada uno de los actores se definió así:

0. No necesita
1. Necesita poco
2. Necesita en mediana cantidad
3. Necesita alta cantidad

Los rangos de nivel de urgencia calculados de forma ponderada entre los valores de ponderación y valores de respuesta son, a saber:

- 0-3 – Sin urgencia
- 4-7 – Con urgencia

Ejemplos de preguntas pertinentes para la percepción de estos atributos, son como sigue:

- ¿Depende usted de algún factor para participar en Mercados Campesinos?
- ¿Por qué aspectos ve limitada su participación dentro de Mercados Campesinos?

Se toma como ejemplo a los comercializadores mayoristas del proceso Mercados Campesinos. En la tabla 13.5 se ilustra el cálculo similar al de rango de poder.

La clasificación de cada uno de los actores (*stakeholders*) en los grupos definidos por Freeman (1984) se realizó con base en la estimación de poder, legitimidad y urgencia planeados en la presente metodología, se presentan en la tabla 13.6 y esquemáticamente en la figura 13.2.

Tabla 13.5 Ejemplo de cálculo de rango de urgencia en Mercados Campesinos

Atributo	Valor de ponderación (VP)	Valor de respuesta (VR)	VP * VR
Fuerza física	1	1	1
Tecnología	3	3	9
Dinero o financiamiento	3	3	9
Información o gestión	3	3	9
Logística	3	3	9
Materias primas o productos	3	3	9
Transporte	3	3	9
Normas o decretos	2	1	2
Promedio o rango de urgencia			7,125

Fuente: autor.

Tabla 13.6 Resumen de *stakeholders* de Mercados Campesinos

Grupo	Subgrupo	<i>Stakeholders</i> - actor
<i>Stakeholders</i> latentes	<i>Stakeholders</i> dormantes	Alcaldía Mayor de Bogotá Concejo de Bogotá Comunidad local de Bogotá
	<i>Stakeholders</i> discretos	Instituto Distrital de Recreación y Deporte (IDRD) Fondo de Prevención y Atención de Emergencias (Fopae) Defensa Civil Bomberos Corporaciones Regionales Instituto de Desarrollo Urbano (IDU) Corporaciones Regionales
	<i>Stakeholders</i> demandantes	Comercializadores mayoristas
<i>Stakeholders</i> expectantes	<i>Stakeholders</i> dominantes	Federación Nacional Sindical Unitaria Agropecuaria (Fensuagro) Fundación San Isidro Asociación Campesina Colombiana (ACC) Asociación Nacional de Mujeres Campesinas, Negras e Indígenas de Colombia (ANMUCIC) Asociación Nacional de Ayuda Solidaria (Andas)
	<i>Stakeholders</i> dependientes	Región del oriente del Tolima Universidades Campesinos no organizados
	<i>Stakeholders</i> peligrosos	Gobernaciones Alcaldías Municipales Alcaldías Locales
<i>Stakeholders</i> definitivos		Asociación de Usuarios Campesinos de Cundinamarca (ADUC) Federación Nacional de Cooperativas Agropecuarias (Fenacoa) Confederación de Juntas de Acción Comunal (Confecomunal) Instituto Latinoamericano para una Sociedad y un derecho Alternativos (ILSA) The Oxford Committee For Famine Relief (Oxfam) Secretaría Distrital de Desarrollo Económico (SDDE) Consumidores

Fuente: autor.

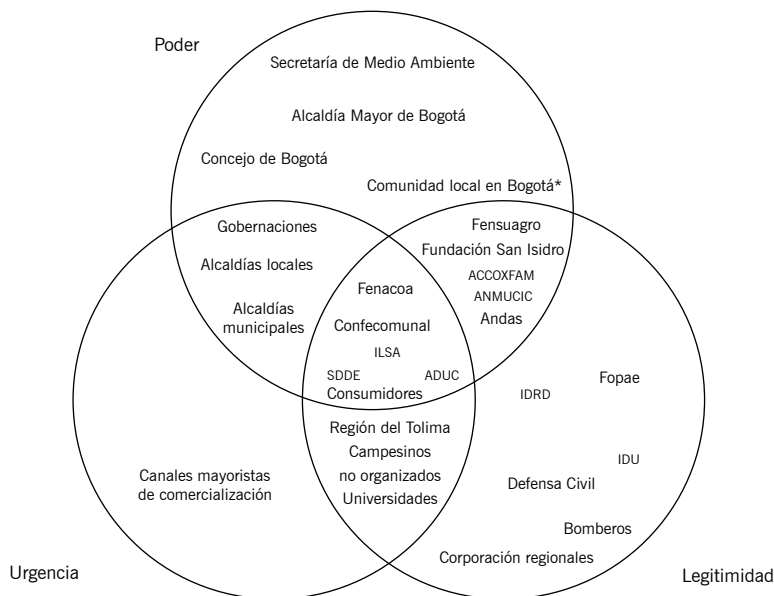


Figura 13.2 Mapa de *stakeholders* del proceso Mercados Campesinos
Fuente: Melo (2011).

Para el análisis de varios actores, lo cual es muy común en los territorios rurales, es posible construir tablas dinámicas en hojas de cálculo que agilizan las operaciones. Una vez terminados los cálculos estimativos y clasificaciones se procederá al análisis contextualizado correspondiente a cada proceso, según su contexto y las consideraciones del investigador.

REFERENCIAS

- Ángel, J. (2010). Manejo de *stakeholders* como estrategia para el manejo de proyectos de desarrollo en territorios rurales. *Agronomía Colombiana*, 28(3), 137-146.
- Donaldson, T. y Preston, L. (1995). The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence and Implications. *Academy of Management Review*, 20(1), 65-92.
- Falção, H. y Fontes, J. (1999). ¿En quién se pone el foco? Identificando "stakeholders" para la formulación de la misión organizacional. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, (15), 1-18.

- Freeman, R. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Cambridge: Pitman Publishing Imprint/Cambridge University Press.
- Freeman, R. y McVea, J. (2001). A Stakeholder Approach to Strategic Management. University of Virginia. *Darden Business School Working Paper, 01-02*.
- Hill, C. y Jones, T. (1992). Stakeholder-Agency Theory. *Journal of Management Studies*, 29(2), 131-154.
- Melo, Z. (2011). *Mapeo de actores del proceso de Mercados Campesinos en el marco del "Proyecto de Seguridad Alimentaria y Acceso a Mercados de la Región Central de Colombia"* (tesis de pregrado inédita) Universidad Nacional de Colombia, Bogotá, Colombia.
- Mitchell, R., Agle, B. y Wood, D. (1997). Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience: Defining the Principle of Who and What Really Counts. *Academy of Management Review*, 22(4), 853-886.
- Olander, S. y Landin, A. (2005). Evaluation of Stakeholder Influence in the Implementation of Construction Projects. *International Journal of Project Management*, 23(4), 321-328.
- Savage, G., Nix, T., Whitehead, C. y Blair, J. (1991). Strategies for Assessing and Managing Organizational Stakeholders. *Academy of Management Executive*, 5(2), 61-75.
- Thompson, J., Wartick, S. y Smith, H. (1991). Integrating Corporate Social Performance and Stakeholder Management: Implications for a Research Agenda in Small Business. *Research in Corporate Social Performance and Policy*, 12, 207-230.

INVESTIGANDO
Y ACTUANDO
EN TERRITORIOS
RURALES

Hace parte de la colección de la Dirección
de Investigación y Extensión sede Bogotá - DIEB
Esta edición consta de 200 ejemplares,
en su composición se utilizaron
caracteres NewsGoth BT 10/12.5 puntos,
formato de 16.5 x 24 centímetros,
páginas interiores en bond bahía de 75 gramos
y carátula propalcote 240 gramos.
Se imprimió en diciembre de 2014
en Printer Colombiana S.A.
Bogotá, D. C., Colombia

Este libro presenta las reflexiones de los miembros del Grupo de Investigación en Gestión y Desarrollo Rural de la Facultad de Ciencias Agrarias de la Universidad Nacional de Colombia sobre las metodologías que han sido utilizadas para lograr la consolidación de los Núcleos de Emprendedores Rurales en diferentes regiones. Además, con esta publicación el Grupo de Investigación conmemora sus primeros doce años de trabajo.

Los ejemplos descritos abarcan territorios pertenecientes a Bogotá en las localidades de Sumapaz y Usme, algunas provincias del departamento de Cundinamarca como Oriente y Tequendama y una experiencia de trabajo con comunidades indígenas en el Cauca.

Vale la pena mencionar que, en el marco de las metodologías mostradas en el libro, múltiples trabajos finales y tesis de investigación han sido realizados por estudiantes de pregrado y posgrado, tanto de la Facultad de Ciencias Agrarias como de otras facultades de la Universidad Nacional. Este aspecto resulta relevante ya que manifiesta el compromiso de la Universidad con los principios de investigación, docencia y extensión, propios de nuestra institución académica, así como la necesidad de continuar acompañando procesos cuyo fin es mejorar la calidad de vida de los habitantes rurales.

edito
UNAL

